

**Univerzita Palackého v Olomouci**  
**Fakulta tělesné kultury**

**INTERAKČNÍ STYL TRENÉRŮ MLÁDEŽE FC FASTAV ZLÍN**

**Diplomová práce**  
**(magisterská)**

**Autor: Bc. Petr Zapletal, TVS**

**Vedoucí práce: doc. PhDr. Dana Štěrbová, Ph.D.**

**Olomouc 2020**

**BIBLIOGRAFICKÁ IDENTIFIKACE**

**Jméno a příjmení autora:** Bc. Petr Zapletal

**Název diplomové práce:** Interakční styl trenérů mládeže FC Fastav Zlín

**Pracoviště:** Katedra společenských věd v kinantropologii

**Vedoucí diplomové práce:** doc. PhDr. Dana Štěrbová, Ph.D.

**Rok obhajoby diplomové práce:** 2020

**Abstrakt:** Diplomová práce se zabývá interakčními styly trenérů mládeže v klubu FC Fastav Zlín. Cílem této práce je zjistit jaký interakční styl daný trenér mládežnického centra využívá. Ke zjištění jsou využity modifikované dotazníky QTI. Pomocí tohoto dotazníku byly identifikovány interakční styly trenérů v kategoriích žáků, dorostu a B týmu. V další fázi šetření byl zkoumán jejich pohled na ideální interakční styl trenéra mládeže. Následně byl dotazník využit pro hráče ze soupisky jednotlivých kádrů, aby se zjistilo, jak vnímají interakční styl svého trenéra. Výsledky dotazníků poskytnou zpětnou vazbu pro trenéry mládeže do jejich další práce.

**Klíčová slova:** Interakce, trenér, hráč, fotbal, Fastav Zlín, interakční styl

Souhlasím se zapůjčením práce v rámci knihovních služeb

## **BIBLIOGRAPHICAL IDENTIFICATION**

**Autor's first name and surname:** Bc. Petr Zapletal

**Title of the master thesis:** Interaction style of academy coaches in FC Fastav Zlín

**Department:** Department of Social Sciences in Kinanthropology

**Supervisor:** doc. PhDr. Dana Štěrbová, Ph.D.

**The year of presentation:** 2020

**Abstract:** Thesis deals with interaction style of coaches in FC Fastav Zlín academy. Thesis works with modified QTI questionnaire. The objective is to define interaction style of every trainer in academy and their look on the ideal interaction style of football trainer. The same questionnaire was used for every player in academy in order to find out their opinion on their coach's interaction style. Results of this thesis will provide feedback for coaches.

**Key words:** Interaction, coach, player, football, Fastav Zlín, interaction style

I authorize lending of diploma thesis for library purposes

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci zpracoval samostatně pod odborným vedením doc. PhDr. Dany Štěrbové PhD., a patřičně uvedl všechny literární a odborné zdroje a dodržoval zásady vědecké etiky

Ve Zlíně 22. 6. 2020

Děkují paní docentce doc. PhDr. Daně Štěrbové PhD. Za odborné vedení a konzultaci v průběhu tvorby práce. Dále chci poděkovat všem trenérům a hráčům klubu FC Zlín za poskytnutá data, inspiraci a podporu.

# Obsah

1 ÚVOD.....	8
2 PŘEHLED POZNATKŮ.....	9
2.1 Role trenéra.....	9
2.2 Požadavky na trenéra.....	10
2.2.1 Typologie trenéra.....	11
2.3 Činnost trenéra.....	13
2.3.1 Organizace týmu.....	14
2.3.2 Řízení hráčů v tréninku.....	15
2.3.3 Vedení a řízení týmu v zápase.....	17
2.4 Interakce a interakční styly.....	18
2.4.1 Sociální interakce a komunikace.....	20
2.4.2 Interakční styl.....	20
2.4.3 Charakteristika interakčních stylů.....	23
2.5 Komunikace trenér hráč.....	25
2.5.1 Komunikace v týmu.....	25
2.5.2 Didaktická interakce.....	27
2.5.3 Didaktický styl.....	28
3 CÍLE PRÁCE.....	32
Dílčí cíle.....	32
Výzkumné otázky.....	32
4 METODIKA PRÁCE.....	33
4.1 Popis výzkumného souboru a zpracování dat.....	33
4.2 Výzkumný soubor.....	34
4.3 Použité výzkumné metody.....	35
5 Výsledky výzkumu.....	37
5.1 Interakční styl trenérů FC Zlín.....	37
5.2 Interakční styl trenéra A.....	40
5.3 Interakční styl trenéra B.....	42
5.4 Interakční styl trenéra C.....	44
5.5 Interakční styl trenéra D.....	46
5.5 Interakční styl trenéra E.....	48
5.7 Interakční styl trenéra F.....	50
5.8 Interakční styl trenéra G.....	52
5.9 Interakční styl ideálního trenéra.....	54

5.9.1 Ideální interakční styl trenéra A .....	57
5.9.2 Ideální interakční styl trenéra B.....	58
5.9.3 Ideální interakční styl trenéra C.....	58
5.9.4 Ideální interakční styl trenéra D .....	59
5.9.5 Ideální interakční styl trenéra E.....	60
5.9.6 Ideální interakční styl trenéra F .....	60
5.9.7 Ideální interakční styl trenéra G .....	61
6 DISKUSE .....	63
7 ZÁVĚRY .....	68
8 SOUHRN.....	73
9 SUMMARY .....	74
10 REFERENČNÍ SEZNAM .....	75
11 SEZNAM PŘÍLOH .....	78

# 1 ÚVOD

Fotbal je fenoménem dvou století 20. a 21. V jisté míře je rozšířen skoro po celém světě, ať už v aktivním nebo pasivním zapojení. Chceme-li dát tento fenomén do kontextu s jinými odvětvími v číslech celosvětově, vezměme analýzu magazínu Voetbal International, který napočítal po celém světě přibližně 350 miliónů fanoušků anglického klubu Manchester United. Pro srovnání, je to více než dvojnásobný počet obyvatel Ruska. Tento klub má dvakrát více fanoušků, než má Justin Bieber fanoušků na Instagramu a Facebooku dohromady.

A proč je tohle číslo důležité? Pro představu, že každý známý klub v každé zemi má svou fanouškovskou základnu. Tento fenomén ovlivňuje lidi po celém světě a dle slov Pera Omdala (2020) dokáže být nástrojem k výchově milionů mladých lidí na jejich cestě k aktivnímu životu a spokojenosti.

Dle databází má FAČR nejvíce členů ze všech asociací, které se zabývají sportem. Vzhledem k mnoha faktorům bude tohle číslo pár let stagnovat a možná i lehce klesat, ale i přes tento mírný pokles se jedná a bude jednat o asociaci zaštiťující největší množství sportovců v ČR. V česku je tisíce klubů starající se o mládež v kategoriích předpřípravek, přípravek, žáků a dorostenců. Přičemž jsou týmy, které některé kategorie nemají, ale stejně tak existují týmy, které mají na jednu kategorii 4 týmy.

V průměrném týmu hrající krajskou soutěž tak připadá na rok přibližně 264 hodin interakce trenér-hráč. V mládežnickém středisku Fastavu Zlín, který je ústředním klubem pro výzkumnou část, je to však podstatně více. Po spočítání všech akcí nám to dá v průměru přibližně 684 hodin interakce trenérů a hráčů. Pokud je tato komunikace správně nastavena, dá to mládežnickému centru skvělý základ pro budování hráčů v optimálních podmínkách.



## 2 PŘEHLED POZNATKŮ

### 2.1 Role trenéra

Fotbalový trenér je profese, jejíž náplní je výchova a rozvoj svěřenců, organizace týmu, komunikace s hráči a rodiči, plánování tréninkového procesu a jeho realizace. Mnozí lidé považují tuto profesi za snadnou. Jistě se to tak může zdát, ale pokud svou práci trenér dělá pořádně, nic nemůže být dál od pravdy.

V souvislosti s profesí trenéra je často zmiňováno pedagogické poslání, a především faktor vůdcovství. Řada osobnostních charakteristik trenéra má tedy podobnost s charakteristikami „dobrého učitele“ nebo „dobrého vůdce“ (Jůva, 2006).

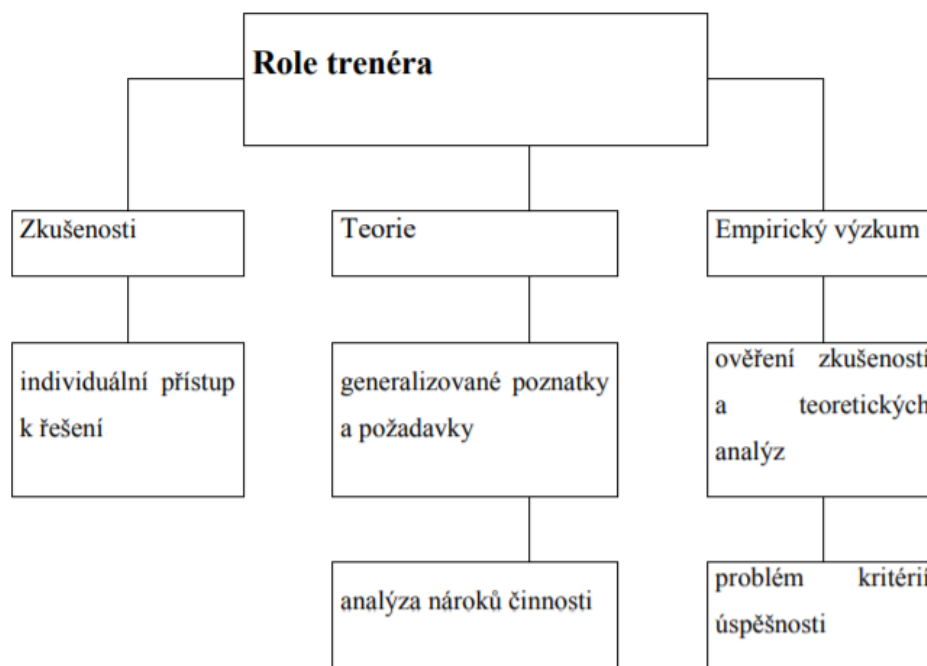
Podle Nelešovské (2005) je trenérská role téměř totožná s rolí učitele. Trenéři využívají stejných pedagogických postupů při učení pohybových dovedností. Rozdíl ovšem může být v motivaci a emoční investici svěřenců. Buzek et. al. (2007) poukazuje na domněnku, že ke kvalitní trenérské práci stačí mít pozitivní vztah ke sportu, zkušenost se sportem a krátkodobé kvalifikační školení. Není to kauzalita. Nikde se neprokázalo, že by existovala přímá úměra mezi sportovní úrovní a odváděnou úrovní trenérské práce.

Jůva (2006) předpokládá, že pro naplnění role musí trenér mít především tyto schopnosti:

1. Při vyjednávání nejenom se sportovci potřebuje dobré sociální dovednosti, schopnost umět poznat lidi, se kterými pracuje, a porozumět jim.
2. V procesu vyučování a vedení týmu musí být dobrým prostředníkem, spolupracovníkem a musí zaujímat postoj bez příkazů.
3. V soutěži pak musí mít nízkou míru úzkosti, vysokou aktivitu a sníženou citlivost.

Dle Votíka (2003) v sobě role trenéra skrývá několik dílčích rolí, které by měl kvalitní trenér zvládnout pro efektivní působení na hráče. Především zmiňuje role, herce, kamaráda, učitele, psychologa a důvěrníka. Plachý (2014) nahrazuje slovo trenér koučem. Jako trenéra vnímá pouze někoho, kdo organizuje trénink a tým. V autorově podání zahrnuje slovo kouč i vychovatele, který jde do hloubky osobností hráčů a později i do vazeb v týmu. Je to další vrstva trenérské role, kterou je třeba si osvojit.

Buzek et. al. (2007) ještě přidává, že k plnění role trenéra hodně dopomůže odbornost, didaktické předpoklady, volní a charakterové vlastnosti a vlastnosti intelektu. Žádný trenér samozřejmě nemůže obsáhnout všechno na vynikající úrovni. Snaha každého trenéra by tak měla směřovat k nalezení svého ideálního způsobu vedení, který půjde ruku v ruce s jeho vlastnostmi, a k tomu nalezení odpovídající kategorie, kde může své schopnosti zužitkovat.



Obrázek 1. Přístupy k informacím o potřebných vlastnostech trenéra podle Svobody (2007)

Je třeba mít na mysli, že každému týmu a hráči svědčí jiný typ trenéra. Obecně však můžeme říct, že nejvhodnějším trenérem pro mladší kategorie je typ trenér-pedagog (Plachý, 2014).

## 2.2 Požadavky na trenéra

Osobnost edukátora je nejlépe charakterizována těmito komponenty: psychická odolnost, adaptabilita, schopnost a chuť osvojit si nové poznatky, sociální empatie a umění komunikace (Mikšík, 2007).

Ovšem pro kvalitu trenérské funkce nestačí pouze tyto schopnosti. Dle Martense (2006) by měl trenér své sociální schopnosti podpořit vědomostmi z oblasti fyziologie,

pedagogiky, psychologie a sociologie. Trenéři mají na hráče velký vliv, což sebou nese i zodpovědnost. Každá trenérská chyba se promítne na hráčích. Dle slov Plachého (2014) si může trenér budovat vztah s hráčem klidně i měsíce, ale zkazit jej může jednou větou.

„Dobrý trenér musí být především dobrý člověk.“ Jurgen Klopp (Honigsten, 2018, 24).

V dnešní době je plno možností pro člověka, jak se může profesně i osobně zdokonalovat. V rámci metodiky FAČR jsou trenérům nabízeny studia trenérských licencí, a to nejen klasických, ale i rozšíření jako kondiční trenér, trenér brankářů apod. Mezi další možnosti, jak rozšiřovat své znalosti, patří zahraniční stáže v klubech nebo trenérské semináře. Votík (2003) tvrdí, že by měl trenér udělat vše pro to, aby hráčům mohl zprostředkovat tu nejlepší cestu k fotbalovému životu.

Dle Votíka a Zalabáka (2011) je třeba si uvědomit, že současný fotbal klade na hráče velké psychologické nároky, ve kterých je trenér jeho pomocníkem a rádcem. Sportovní výchova ve fotbale je dlouhý a složitý proces, během kterého si hráč osvojuje herní dovednosti a vědomosti. V rámci tohoto působení na hráče rozdělují autoři tedy složku výchovnou a vzdělávací. Plachý (2014) zdůrazňuje pro všechny trenéry, že na prvním místě by měl být vždycky hráč.

### **2.2.1 Typologie trenéra**

Podle názoru Buzka et. al. (2007) jsou vlastnosti charakterizující ideálního trenéra pouze jakýmsi nedosažitelným ideálem. Daleko přesnější je vycházet z trenérské typologie. Ta vychází z předpokladu, že úspěchu v trenérské praxi se dá dosáhnout odlišnými přístupy. Rozdílnost nacházíme především ve způsobech komunikace s hráči.

Možností dělení je hned několik. Podle Dovalila a Choutky (2012) dělíme trenérské typy takto:

#### **Trenér pedagog**

Trenér s touto charakteristikou se nejlépe hodí pro mládežnické celky. Zná a umí respektovat vývojové zvláštnosti a přizpůsobit jim tréninkový proces. Svým hráčům by měl jít za vzor, trpělivou a koncepční práci by měl hráče připravovat po sportovní i morální stránce. Měl by mít trenérské vzdělání a zajímat se o seberozvoj. Svým hráčům umí poskytnout názornou ukázkou, případně umět hledat efektivní způsoby, jak ji nahradit. Měl

by umět trénink co nejlépe individualizovat a přizpůsobovat vývojovým zákonitostem svěřenců.

#### Trenér organizátor

Je vyžadován hlavně pro výkonnostní a zájmový sport. Musí obsáhnout nejen vlastní proces (obsah, zatěžování atd.), ale účastní se také při zajišťování podmínek pro trénink a utkání. Musí jednat s různými složkami jako je vedení klubu, rodiče, ostatní trenéři apod. Důležitá je teoretická příprava a dostatek praktických zkušeností.

#### Trenér specialista

Uplatňuje se v nejvyšších úrovních vrcholového sportu. Jsou zde ty nejvyšší nároky na odbornou kvalifikaci ve všech směrech. Výhodou je tvořivost a smysl pro kolektivní spolupráci (vedení realizačních týmů). Oproti předchozím jsou kladeny vysoké nároky na psychologickou stránku vedení sportovců. (Dovalil a kol., 2009)

Svoboda (2007) rozděluje trenéry do pěti typů:

#### Autoritářský

Zakládá si na přesném plnění zadaných úkolů. Je orientovaný více na výkon než na budování vztahu s hráči. Pokládá méně otázek a neponechává volnost v rozhodovacím procesu hráčů.

#### Přátelský

Oproti předchozímu typu je více orientovaný na sociální stránku trenérské činnosti. Není tolik zatížen na důsledné plnění činností, ponechává hráčům prostor pro seberealizaci v daných parametrech soutěže či cvičení. Jeho práce není tak efektivní z krátkodobého hlediska. Z hlediska budování vztahu k celoživotnímu sportování má však nepochybně větší přínos.

#### Intenzivní

Dává velký důraz na emoční složku hráčů za cílem dosažení maximálního možného výkonu. Z krátkodobého hlediska je velmi efektivní. Jakmile si na něj hráči zvyknou, efektivita se rapidně snižuje. Má vysoké nároky a umí velmi dobře motivovat.

## Snadný

Je volně přeloženo z anglického „easy going“. Snadný tento trenérský styl však určitě není. Tento typ trenéra zachovává stabilní emoce a umí si poradit s většinou překážek v tréninkovém procesu tím, že si zachovává nadhled. Dokáže velmi dobře improvizovat a zachovávat v kabině dobrou energii. Nevyvíjí velký tlak na hráče, což se může negativně odrazit na aktuální výkonnosti. Je velmi vyhledávaný u nižších kategorií.

## Chladný počtář (analytik)

Zajímají jej fakta, informace a jejich využití. Hodně se zaměřuje na logiku a vůči kabině bývá odměřený až chladný. Důraz dává více na taktickou přípravu než emoční investici hráčů do zápasu.

Svoboda (2007) dodává, že tato charakteristika trenéra je pouze deskriptivní a nevyzdvihuje žádný typ oproti ostatním.

## 2.3 Činnost trenéra

Činnost trenéra se dělí na teoretickou a praktickou stránku (Svoboda, 2008). Teoretická část zahrnuje sběr informací a různých poznatků, podle kterých se pak daný trenér řídí. Trenér je získává pomocí literatury, zprostředkovaně od druhých osob nebo náhledem jiných tréninků. Množství informací by mělo úměrně odpovídat kapacitě trenéra. Nejoptimálnější cestou je spolupráce odborníků v celém realizačním týmu.

Druhá složka, praktická, zahrnuje veškerou činnost, při které trenér ovlivňuje a rozvíjí svůj tým.

Rychtecký (1998) tyto činnosti rozdělil na tři základní:

- projekční a plánovací
- realizační
- organizační

Plachý (2014) toto rozdělení upravil a zahrnul plánovací a organizační složku do jedné, přičemž realizační složku rozdělil na dvě další:

- Organizace týmu

- Vedení a řízení týmu v tréninku
- Vedení a řízení týmu v zápase

S rozvojem technologií a sociálních sítí, můžeme přidat k těmto třem složkám ještě ovlivňování týmu mimo tréninkový nebo zápasový proces. Vojtko (2016) doporučuje vytvoření skupiny v aplikaci WhatsApp, kde může trenér s hráči komunikovat a sdílet myšlenky a nápady i mimo sportovní areál. Úskalí této interakce s hráči je náročnost na volný čas trenéra, kterému se hráči ozývají prakticky neustále. Vše je ovšem na nastavení pravidel a hranic.

Úspěšnost či neúspěšnost trenéra je značně složitá otázka především v týmových sportovních hrách. Trenér bývá často označován za osobu, která může značně ovlivnit výkonnost i klima u družstva, avšak jeho možnosti nejsou neomezené. Na výkonnost týmu má vliv mnoho dalších faktorů, které jsou pro trenéra v kratším časovém horizontu obtížně ovlivnitelné. Příkladem může být složení hráčského kádru, úroveň materiálního zázemí atd. (Jansa et. al., 2007).

### **2.3.1 Organizace týmu**

Organizace každého týmu by měla vycházet z klubové filozofie a tréninkové koncepce daného týmu. Trenér by do této filozofie měl vnést svůj vlastní rukopis, tak aby nerozporoval myšlenku jednotného nastavení tréninkové posloupnosti klubu. Prvním krokem by mělo být seznámení s týmem a vstupní analýza. Každý trenér by měl tedy znát hráče, které přebírá, a udělat si vlastní přehled o jejich schopnostech a dovednostech (Mrázek, 2012).

Dále přichází na řadu tréninkové plány. Votík a Zalabák (2011, 43) tvrdí „Trénink nesmí být živelný a nahodilý, a tedy pouze výsledkem improvizčních schopností trenéra. Plánování a evidence vykonané tréninkové práce umožňuje zpětné odhalení kladů i nedostatků v přípravě týmu a následně umožňuje učinit opatření ke zlepšení tréninkového procesu.“

Plány se dělí dle časového období od nejdelšího na roční plán, makrocycklus, mezocycklus, mikrocycklus a tréninkovou jednotku. Autoři tvrdí, že trenéři by se měli zaměřit hlavně na mezocycklus a mikrocycklus, jako hlavní realizační složku.

### 2.3.2 Řízení hráčů v tréninku

Tréninková jednotka je základní složka organizační formy ve fotbale (Votík, 2005). Z hlediska komunikace s týmem je to složka pro trenéra nejdůležitější, z důvodu její pravidelnosti a možnosti optimálního nastavení průběhu. Řízení tréninku Fajfer (2009) popisuje jako vědomé, racionální a zdůvodněné pokyny a zásahy do tréninku. Plachý (2014) zmiňuje důležitost maximálního zachování stavu FLOW v průběhu tréninku. Jelínek (2019) tento stav popisuje jako optimální nastavení, kdy se hráč nejlépe učí a objevuje nové věci. Plachý (2014) radí, že pokud v tréninku chceme k hráči komunikovat, mělo by to být opravdu nezbytné. Začít by se mělo oslovením jménem. Tohle vedení tréninku je nesmírně efektivní, ale je třeba brát v úvahu danou kategorii. V dorosteneckém věku, kdy je třeba daleko více myslet na taktickou stránku fotbalu, se hráči méně dostávají do stavu FLOW, protože jejich psychika musí být zaměřena na pochopení taktického problému.

Základem pro kvalitní řízení tréninku, mimo pedagogické schopnosti trenéra, je dobrý tréninkový plán. Pokud je trénink dobře naplánován a zorganizován, může se trenér soustředit na komunikaci s hráči a práci s detailem. Trenér pracuje v různých metodicko-organizačních formách cvičení, které vyžadují odlišné didaktické styly (viz. kapitola 2.5.3). Není však dogmaticky dáno, že by daný didaktický styl odpovídal metodicko-organizační formě.

Interakce hráč-trenér často začíná ještě před příchodem do sportovního areálu, kdy se hráči ohlašují na trénink nebo se naopak omlouvají. Tréninková jednotka se pak dělí na části úvodní, hlavní a závěrečnou. V každé z těchto částí má interakce s hráči jiný cíl. V úvodní části se trenér zaměřuje na navození atmosféry a emoční naladění hráčů. Závěrečná část slouží převážně k uklidnění svěřenců, zhodnocení tréninku a poskytnutí zpětné vazby (Votík & Zalabák, 2011).

V hlavní části tréninku slouží interakce trenéra s hráčem převážně k rozvoji a motivaci hráčů. Během tréninku z hlediska interakce s hráči rozdělujeme dle Fajfra (2005) tři sociálně-interakční formy:

#### Hromadná forma

Dle Votíka (2003) v této formě trénují převážně týmy na nižší úrovni. Při této organizaci jednotky, popřípadě cvičení, všichni hráči vykonávají stejnou činnost. Hlavní výhodou je jednoduchost přípravy, organizace a kontroly týmu při provádění cvičení. Při

učení základních technických a taktických návyků je tahle forma nezbytná. Perič (2004) ji doporučuje do etapy základního sportovního tréninku. Postupně při dovednostním i mentálním růstu hráčů by ji měla nahradit skupinová forma. Nevýhoda hromadné formy je její nespecifičnost. Ve fotbale je jedenáct pozic s různými kondičními, technickými i taktickými nároky a na každou pozici je třeba trénovat jiným způsobem. Cílem trenéra by mělo být zajistit maximum možných opakování nejběžnější činnosti, kterou hráč vykonává v zápase, a to hromadná forma zajistit nemůže (Plachý, 2014).

### Skupinová forma

Fajfer (2009) ji definuje rozdělením týmu na menší skupinky, kde každá skupina provádí jiný pohybový úkol. Zmiňuje bohatější emoční interakci trenér hráč a bezproblémovou manipulaci se zatížením v bioenergetickém smyslu. Dále také snižuje nároky na organizaci. Záleží ovšem na hledisku posouzení této formy. Pokud jde o manipulaci s menší skupinkou, je tato realizace tréninku opravdu žádoucí. Z hlediska organizace tréninkové jednotky v čistě skupinovém pojetí je tato sociálně-interakční forma velmi náročná. Brůna et. al. (2007) ji doporučuje již v období fotbalové školičky i přes náročnost organizace. Vezmeme-li však v úvahu, že hlavní náplň fotbalové školičky je rozvoj pohybových schopností přes pohybové hry a první seznámení s míčem, není zde diferenciací tréninku tak stěžejní.

Perič (2004) zmiňuje trojí rozdělení skupinové formy. V prvním případě všechny skupiny nacvičují stejný obsah, ale různou formou nebo rychlostí. Druhý způsob skupinové formy je nacvičování různého obsahu bez ohledu na ostatní skupiny. Třetí způsob je, že každá skupina nacvičuje jiný obsah, ale po určité době se střídají na stanovištích. Specifickým provedením skupinové formy je kruhový trénink a variabilní provoz. Dle Jarkovské (2009) je funkční kruhový trénink velmi uznávaná a komplexní metoda, jak rozvíjet vytrvalostní sílu. Vyzdvihuje hlavně jeho vhodnost pro všechny věkové kategorie a různé úrovně pohybových schopností. Využívá se pro kolektivní i individuální sporty na všech úrovních. Od variabilního provozu se liší rozvojem pohybových schopností, zatímco variabilní provoz je zaměřen na rozvoj pohybových dovedností.



## Individuální forma

Definice dle Votíka a Zalabáka (2007) popisuje individuální trénink jako jednotku, při které se jeden trenér věnuje jednomu hráči při rozvoji jeho pohybových schopností a dovedností. Buzek (2007) tvrdí, že pouze na základě kvalitní diagnostiky můžeme určit individuální zvláštnosti, což trenérovi umožní jemnější diferenciaci i vyšší úspěšnost ve vedení tréninkové jednotky. Při diagnostice by se měl trenér zaměřit jak na silné stránky svého svěřence, které může prohlubovat, tak na slabé stránky, které může v individuální formě lépe zlepšovat.

Individuální formou pracují převážně kondiční trenéři v etapě rekonvalescence a rekondice hráče po zranění. Klasickou tréninkovou jednotku není možno vést individuálně. Trenér se může ovšem pokusit o co největší individualizaci tréninkového plánu pro jednotlivé hráče. Hlavním předpokladem je dobrá znalost svých svěřenců.

Dle Periče (2004) je výhodou důsledná kontrola technického provedení trénované dovednosti. Nevýhodou této formy je určitá psychická osamělost a nemožnost porovnat své schopnosti s vrstevníky. Proto se individuální trénink doporučuje kombinovat s ostatními formami hlavně z hlediska psychologického a sociálního.

### 2.3.3 Vedení a řízení týmu v zápase

Na hráče v utkání působí velké množství dojmů, které musí neustále vyhodnocovat. Herní situace se v okamžiku vteřin mění a rozhodovací proces hráče se tomu musí přizpůsobit.

„Musí být schopni rychle provádět analýzu příčin aktuální situace, co nejdříve určit klíčové body řešení a podíl jednotlivých hráčů na dané situaci. Musí zvažovat případné pozdější důsledky svého rozhodnutí, např. při střídání hráčů (Votík, 2005).

Úkolem trenéra je pozorovat hru více komplexněji, analyzovat situace a šablony, které ze hry protějšního týmu vyplývají, a v návaznosti na to efektivně poradit hráči, jak daný problém řešit. Musíme ovšem vzít v úvahu danou kategorii, kterou trenér vede, a cíle do utkání, které si z hlediska dlouhodobých plánů dal. Pokud mluvíme o kategoriích mladších, kde by měla převládat výchova hráčů před výsledkem, je na místě do hry spíše nezasahovat a nechat hráče ve stavu FLOW co možná nejdéle. Pokud se chyba opakuje, Plachý (2014) doporučuje zavolat hráče k sobě a komunikovat s ním mimo hřiště. Tuto myšlenku vyslovil již Matoušek et. al. (1973), který poukázal na neschopnost hráče přijmout taktickou myšlenku v zápalu hry.

„Představa, že něčemu pomáhá, když tým prohraje a trenér hráče po utkání seřve, je jakýmsi modelem z dospělého fotbalu. Pokud se někomu nedaří, je hloupé mu to vyčítat. Pokud se někdo nesnaží, je třeba řešit to v průběhu utkání, a to konkrétně a individuálně.“ Plachý, 2014.

Vedení týmu v zápase se nevztahuje pouze na dobu, kdy běží hrací čas. Nejdůležitější částí pro interakci trenéra jsou tři fáze, předzápasová příprava, poločasová přestávka a hodnocení po utkání.

Předzápasová příprava by neměla být nijak dlouhá, v předstartovním stavu hráči nevnímají složité pokyny. U kategorií mladších, než U15 by hlavním předmětem měla být motivace. U starších kategorií jde kromě motivace i o připomenutí herních principů, které mohou pomoci k poražení soupeře (Buzek et. al., 2007). Organizací předzápasového rozcvičení tato fáze končí. Trenér by měl mít na paměti, že i sebelepší předzápasová příprava nemůže nahradit nedostatky z tréninkového procesu.

Dalším prostorem pro trenéra, kdy může hráče efektivně ovlivnit, je poločasová pauza. V mladších kategoriích jde pouze o odpočinek pro hráče, motivaci a pochvalu, v dospělé kategorii může vstup trenéra rozhodovat o úspěchu či neúspěchu týmu. Poslední v řadě je hodnocení po utkání. U starších kategorií se používá videozáznam, na kterém si mohou hráči s trenérem přesně ukázat, jak se daná situace dle konceptu hry měla řešit. U mládežnických kategorií mluvíme dle Plachého (2014) o dalším prostoru k rozvíjení potenciálu hráče. Po zápase máme možnost klást otázky hráčům, kteří již nejsou vybičováni emocemi a mohou se zamyslet nad prožitkem ze hry. Otázka musí však být správně položená a konkrétní. Otázka typu „děláte si ze mě srandu?“ hráče nikam neposune. Daleko efektivnější je upozornovat na momenty ze zápasu, které se hráčům povedly.

## **2.4 Interakce a interakční styly**

Interakce je vzájemné působení jedné osoby na druhou, ať už pozitivně nebo negativně. Jednání jedné osoby ovlivňuje chování druhé osoby, případně ovlivňuje chování své vlastní osoby. Probíhat může za různých podmínek. Interakce nemusí být nutně mezi jednotlivci, ale může probíhat mezi jedincem a skupinou nebo mezi skupinami navzájem (Čadilová, 2009). Základním předpokladem pro interakci je komunikace mezi účastníky. Komunikace je tedy pojmem podřízeným a je pod ní skryto všechno sdělování

a dorozumívání. Může probíhat verbálně (za pomoci slov a zvuků) nebo neverbálně (pomocí gest nebo doteků).

Podle Janíkové (2011) můžeme rozlišit tři roviny interakce:

1. Rovina společenská – jedná se o místo, kde interakce probíhá. Jinak vypadá interakce ve městě, na vesnici, v klubu.
2. Rovina interpersonální – zahrnuje vztahy mezi účastníky interakce. Interakce se odvíjí od sociálních rolí, které zaujímají její účastníci.
3. Rovina individuálně psychologická – jedná se o soubor vrozených a naučených dovedností, které se projevují v chování, a tím ovlivňují interakci.

Ve sportovním prostředí je trenér řídicí článek interakce, právě díky své sociální roli, kterou jeho svěřenci přijímají jako autoritu. Jeho nastavení vzájemného působení určuje, jak jej budou vnímat jeho svěřenci, a stejně tak nastaví chování hráčů mezi sebou. Je běžné, že pokud je trenér na střídačce agresivní vůči protihráčům, rozhodčímu a vůči svým hráčům, jsou i jeho hráči agresivnější.

V různých sportech probíhá interakce jiným způsobem především v zápasovém prostředí. Slepíčka (1988) rozdělil sporty do tří kategorií podle možnosti interakce mezi hráčem a trenérem během utkání nebo závodu.

Sporty jako plavání, motorismus nebo většina zimních sportů neposkytují možnost koučování během závodu. Hráč je v tomto prostředí odkázán pouze sám na sebe a na své dovednosti získané tréninkem. Jiné sporty jako fotbal, bojové sporty, hokej nebo házená umožňují hráče v zápase přímo ovlivnit taktickými pokyny nebo radami k aktuální situaci, i když je to z hlediska samostatného rozhodování hráčů nežádoucí. Poslední skupinou jsou sporty, kde trenér může být v blízkém kontaktu se svěřencem, ale v době samotného výkonu je zakázáno koučovat. Mezi tyto sporty patří například gymnastika.

V posledních letech se na chování trenéra dává větší důraz, a to hlavně z hlediska zájmu široké veřejnosti o sport. Interakce trenéra s týmem může být rozhodujícím článkem ve výběru sportu. Trenéři sami sebe hodnotí na široké škále mezi pasivním zájmem o hráče a neochvějnou kontrolou nad každým pohybem svěřence.

Charakteristické chování trenéra vůči skupině hráčů označujeme jako interakční styl, který se dá zkoumat (Dytrtová & Krhutová, 2009).

### **2.4.1 Sociální interakce a komunikace**

Chování trenéra a jeho komunikace s hráči je důležitým prvkem ve výchově hráčů. Dle Buzka et. al. (2007) se však této interakci nepřisuzuje dostatečná důležitost. Jedná se o soubor všech vzájemně spjatých aktů trenéra, jimiž se funkce trenéra realizuje a pomocí kterých se zároveň uskutečňuje vzájemné působení mezi ním a prostředím. Podle těchto projevů chování je možno určit, jaký je vztah mezi lidmi, kteří jsou v interakci, v daných sociálních prostředích. Kvalitu interakce ovlivňuje převážně trenérova profesní způsobilost a profesní vědění.

Nelešovská (2005) ve svém srovnání trenérské a učitelské profese využívá termínu pedagogická komunikace. Základem této komunikace je znalost sociálních rolí, ve kterých jednotlivci jednají. Jejich změna se pak promítá i do komunikace. Pedagogická komunikace slouží k uskutečnění vzdělání a výchovy. Výsledkem tohoto působení je co nejefektivnější přenos informací směrem ke svěřenci tak, aby si informaci zapamatoval a dále aplikoval.

K interakci se svěřenci trenér uplatňuje škálu didaktických stylů, popsaných níže, ve snaze co největšího efektu. Na rozdíl od učitelů při pedagogické interakci má trenér velkou výhodu, že jeho svěřenci chodí do fotbalu dobrovolně a baví je. Tato emoční investice, o které mluví Jelínek (2018), je důležitým článkem v předání informací a jejich uchování.

Specifickou formou komunikace je pak metakomunikace, která obsahuje různé signály, ať už verbální, či neverbální. Verbální složku reprezentují různé zvukové signály a hesla, na která je tým naučen a pomáhají mu ve zrychlení a efektivitě sdělení. Neverbální složku prezentuje jeho oblečení, účes nebo materiální vybavení, které si sebou nosí na trénink. Další důležitou složkou je trenérův postoj (posturologie), výraz a pohyby (gestika), vzdálenost od hráčů (proxemika), tělesný dotyk (haptika), nebo mimika (Kolář & Vališová, 2009).

Trenér musí mít na paměti, že jeho hráči jsou individuality, a ne každému svědčí nastavení daného stereotypu při kontaktu s hráči. Pokud je trenér, který se rád s hráči objímá, je nutné si uvědomit, že v týmu mohou být hráči, kterým je tento přístup nepříjemný (Plachý, 2014).

### **2.4.2 Interakční styl**

Výzkum interakčního stylu se opírá o výzkum interpersonálního chování, který realizoval americký psycholog Timothy Leary (Mareš & Gavora, 2004).

Styl charakterizujeme jako typické prvky ve vystupování a chování jedince. Janíková (2011) popisuje styl jako soubor rysů osobnosti, které jsou v průběhu života relativně stálé. Jednotlivé rysy se však vzájemně překrývají nebo se lehce obměňují v návaznosti na získané znalosti a zkušenosti.

Interakčním stylem trenéra se tak rozumí vzorce chování vůči týmu. Zahrnuje komunikaci s týmem, emocionální vazby mezi trenérem a hráči, postoj trenéra k týmu, míru nároků kladené na tým, způsob kontroly hráčů a přístupu k motivaci hráčů. Dle Mareše & Gavory (2004) poukazují tyto vzorce na vlastnosti trenéra. Jistý druh projevu naznačuje, že je trenér přátelský, další naznačuje, že je nejistý apod. Obsah učených dovedností se může měnit, ale techniky a postupy, jak je naučit, se pohybují v rozmezí hranic trenérova interakčního stylu. Prudké narušení vzorce chování k hráčům je možný, ale je riziko, že nebude působit přirozeně. Tým by tak mohl ztratit důvěru v trenéra.

Fotbal a jeho prostředí samozřejmě podléhá trendům, které se mění v návaznosti na změny ve společnosti, a stejně tak se musí přizpůsobovat někteří trenéři. Janíková (2011) uvádí, že v tomto ohledu dochází u trenérů k intrapersonálnímu konfliktu mezi redukcí strachu, kdy se snaží jedinec vyhnout konfliktu při křížení daného mainstreamu a svého trenérského stylu, a udržení sebeúcty a své vlastní identity jako trenéra.

Plachý (2014) zmiňuje, že každý trenér by měl být svým způsobem unikátní, stejně jako vychovávání hráči. Proto by si trenéři měli být svého interakčního stylu vědomi a ideálně se věnovat kategorii, které této styl sedí nejvíc.

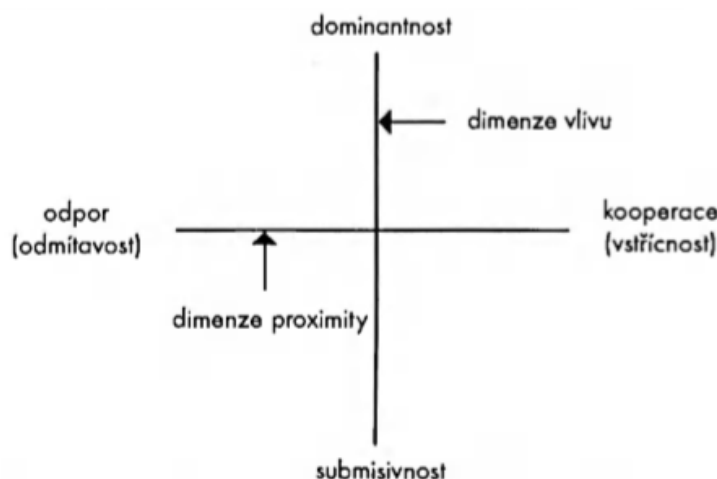
Podle Learyho (1957) není jediným faktorem dobré interakce účinnost jeho stylu, ale i osobnostní rysy komunikačního partnera. Zde pak probíhá výše zmíněný boj mezi redukcí strachu a udržením sebeúcty. Tyto dílčí interakce vytvářejí zkušenosti, které ovlivní trenéra v dalším jednání se stejným protějškem.

Mareš & Gavora (2004) tvrdí, že interakce mezi trenérem a hráči se odehrává v epizodách, které se s mírnými obměnami opakují a vytváří v chování člověka jisté automatismy, které pomáhají oběma stranám v usnadnění budoucí interakce.

Příklad: Trenér vysvětluje skupině hráčů cvičení. Jeden z hráčů si začne hrát v davu s míčem. Trenér si jej všimne, utíší se a zadívá se na něj. Po chvíli se na hráče začne dívat celá skupina. Dotyčný, když si všimne, že jsou na něj upřeny pohledy spoluhráčů, kopne míč pryč a poslouchá trenéra. Trenér situaci přejde mlčením a pokračuje ve výkladu.

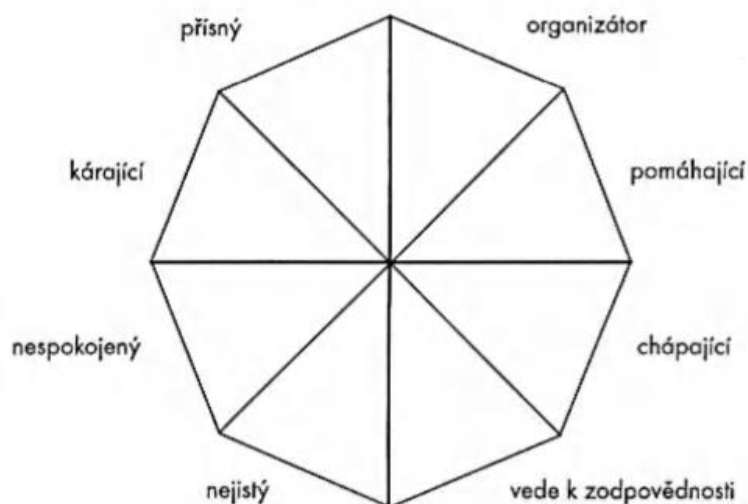
Každý trenér tíhne k jistému způsobu řešení interakčních epizod, můžeme tak sledovat, že se chová podle jakéhosi vzorce interpersonálního chování ve výukové interakci, tedy podle jeho interakčního stylu. Tato relativně trvalá charakteristika daných postupů pomáhá i hráčům, protože jim umožňuje předvídat, jak se trenér v dané situaci zachová, a připravit se na ni. Případně mohou dané chování u trenéra vyvolat (Mareš & Gavora, 2004).

Na Learyho model navázali v roce 1987 holandské výzkumníky Wubbels, Créton a Hooymayers, kteří definovali chování učitele podle dvou os. Vertikální osa je označena jako „vliv“ a její krajní póly jsou dominantnost a submisivita. To znamená, do jaké míry si trenér udržuje moc nad týmem a na druhé straně, kolik dává týmu volnosti. Horizontální osa, která nese název proximita, je ohraničena na jedné straně odporem a na druhé kooperací. Tato osa určuje míru odmítavosti vůči skupině nebo míru přátelskosti na druhém pólu (viz. obr. 2).



Obrázek 2. Model učitelova interpersonálního chování v interakci se žáky (Wubbels, Créton & Hooymayers, 1987 in Mareš & Gavora, 2003, 107)

Dané osy ve Wubblesově výzkumu pak vytvoří osmiúhelník (viz. obr. 3), přičemž každý dílek (jedna osmina) představuje jeden specifický styl při interakci s hráči. Uspořádání sektorů pak není náhodné, vedlejší sektory se charakterově přibližují. Sektory, které jsou v opozici, jsou v přímém protikladu a sektory, které jsou kolmo, mají nulovou korelaci. Důležitým poznatkem je, že tento model je vědecký, nikoliv normativní. To znamená, že žádný sektor není lepší než jiný, a spousta autorů poukazuje na to, že trenér se pravidelně pohybuje ve všech sektorech, někdy je to jen ve vztahu k dané interakční epizodě vhodnější.



Obrázek 3. Wubblesův model učitelova interpersonálního chování (Mareš & Gavora, 2003, 108)

### 2.4.3 Charakteristika interakčních stylů

Jednotlivé interakční styly, se nachází v osmiúhelníku vytvořeným Wubblesem et al. (1987), tento tým dal dohromady i základní rysy jednotlivých interakčních epizod v průběhu vyučování. Tyto jejich poznatky přepsali a upravili autoři Gavora & Mareš (2004). Jak jsme si řekli výše, trenérská profese se z hlediska pedagogiky velmi podobá té učitelské, proto jsou jejich poznatky využity ve vztahu k fotbalovým trenérům.

#### Organizátor vyučování

Nachází se mezi póly dominance a vstřícnosti s větší inklinací k dominanci. Upozorňuje, co se bude dít v edukačním procesu. Je vůdčí, rád organizuje, přikazuje, zadává úkoly a určuje postup. Předem stanovuje podobu situací v edukačním procesu, hodně vysvětluje a usměrňuje pozornost.

#### Pomáhající žákům

Nachází se mezi stejnými póly jako předchozí typ, ovšem více tíhne ke vstřícnosti. Jeho hlavní charakteristikou je, že pomáhá a projevuje zájem. Připojuje se k probíhajícímu dění. Chová se přátelsky a ohleduplně. Je taktní, ale dokáže i zažertovat.

### Chápající

Sektor tohoto typu se nachází mezi póly vstřícnosti a submisivnosti. Chápající učitel nebo trenér je blíže k ose vstřícnosti. Naslouchá svým svěřencům se zájmem a projevuje empatii. Dává hodně najevo důvěru a pochopení. Přijímá omluvu a hledá způsoby, jak nejlépe urovnat spory. Je trpělivý a otevřený.

### Vede žáky k zodpovědnosti

Učitele s tímto interakčním stylem najdeme mezi stejnými osami, jako předchozí typ, s tím rozdílem, že se nachází blíže u osy submisivnosti. Dává v procesu prostor pro samostatnou práci. Čeká, až se skupina odreaguje a dává volnost. Dává svěřencům prostor a volnost, ale vyžaduje odpovědnost. Respektuje názory skupiny i jednotlivců.

### Nejistý

Interakční styl nejistého edukátora leží mezi osami submisivnosti a odmítavosti s větší blízkostí k první zmíněné. V edukačním procesu se drží stranou. Nezasahuje do dění ve skupině. Omlouvá se za zdrženlivost v rozhodovacím procesu. Hodně vyčkává. Připouští, že chyba může být v něm samotném.

### Nespokojený

Nachází se opět mezi submisivností a odmítavostí, ale tíhne více k ose odmítavosti. Čeká na ticho. Zvažuje důvody pro a proti. Vyžaduje klid a dává najevo nespokojenost. Tváří se mrzutě až zamračeně. Je nevrlý. Hodně se vyptává a kritizuje.

### Kárající

Poslední dva typy se nacházejí mezi osami odmítavosti a dominance. Kárající typ má větší sklony k odmítavosti. Bývá rozzlobený a dovede to dát svěřencům najevo, někdy až nepřijemným způsobem. Bývá podrážděný a vzteklý. Rád zakazuje a trestá. Hodně upozorňuje na chyby.

### Přísný

Interakční styl takového učitele nebo trenéra se oproti předchozímu kloní k dominantní ose. Žákům nenechává moc prostoru a drží je zkrátka. Kontroluje je a nenechá si vstupovat do výkladu. Ve třídě vyžaduje ticho a klid. Svěřence často hodnotí. Trvá na dodržování pravidel a předpisů.



## 2.5 Komunikace trenér hráč

Dle Kristiansen & Roberts (2010) má vztah trenér-hráč jednoznačný dopad na hráčovu spokojenost, výkonnost, učení a sebevědomí. Hned několik studií vyzdvihuje důležitost těchto vazeb při redukci stresu a většího prožitku ze soutěžních zkušeností.

### 2.5.1 Komunikace v týmu

Dobré komunikační dovednosti trenéra přispívají ke zvýšení výkonu a osobnímu rozvoji svěřence, stejně tak k vytváření dobrého sociálního kontaktu se svěřencem a nastavení příznivého tréninkového (motivačního) klimatu (Baláková, 2015).

Komunikaci můžeme rozdělit na jednotlivé typy:

- Jednosměrná x obousměrná
- Prvotní x druhotná
- Ve stejném jazyce x v různých jazycích
- Intrapersonální x interpersonální
- Masová

Z hlediska vztahu trenér hráč je nejběžnější komunikace interpersonální.

Podle DeVita (2008) je interpersonální komunikace definována jako komunikace mezi dvěma osobami, které mají mezi sebou vztah a navzájem se ovlivňují svými sděleními. Z pozice trenéra můžeme namítat, že komunikujeme i s více jedinci. Jako například v kabině před zápasem. Dialog pak ale vedeme vždy pouze s jedním hráčem, když se dožadujeme odpovědi.

Jiní autoři (Čáp & Mareš, 2001) mluví v tomto kontextu o sociální komunikaci, kterou prezentují jako důležitý proces v realizaci osobních vztahů, jež zahrnuje výměnu informací a emocí. Vzájemnou komunikaci edukátora a edukanta pak popisují jako pedagogickou komunikaci.

Dle B. Wahlstromové (1992) je komunikace:

- Efektivní sebe-vyjadřování
- Výměna sdělení psaním, mluvením, obrazy
- Sdílení informací nebo poskytování zábavy prostřednictvím slov, mluvení nebo jinými metodami
- Transfer od jedné osoby k druhé
- Výměna významů mezi jedinci při použití společného systému symbolů
- Proces, jímž jedna osoba předává sdělení jiné osobě prostřednictvím nějakého kanálu a s určitým efektem

Efektivní komunikace je jedna z nejdůležitějších a zároveň jedna z nejnáročnějších dovedností trenéra. Zahrnuje budování silných vztahů v týmu se sportovci, zaměstnanci a dalšími osobami. Dobrá komunikace tvoří podstatnou část koučinku. Kvalita komunikace mezi trenérem a týmem poukazuje na vyzrálou práci a podepisuje se na vnějším projevu mužstva (Lynch, 2001).

Buzek et. al. (2007) uvádí čtveřici základních pravidel úspěšné komunikace

#### 1. Komunikační dovednosti jako profesionální nástroj

Komunikátor by měl rozlišovat mezi prostým povídáním, kdy hlavním cílem je udržování mezilidských vztahů, a profesionálním rozhovorem, který dodržuje daný cíl. K tomu patří důraz na dodržování sociálních rolí. Ale zároveň pozor na mocenskou hierarchii (rodičovské poučování).

#### 2. Pozitivní přístup, orientace na partnera

Negativnost komunikace nahání strach a působí obtížnější přijetí, což znamená i rychlejší zapomenutí. Hodně se ptát, naslouchat a připojit kvalitní neverbální komunikaci. Při vyjednávání se snažit dosáhnout bodu výhra – výhra.

#### 3. Umění naslouchat

Slyšet druhého, neznamená mu naslouchat. Naše vnitřní prostředí musí být nastaveno otevřenosti komunikace. Pokud jdeme do diskuse od začátku s přesvědčením, že náš názor druhého nemusí nijak zajímat, nebudeme nikdy schopni naslouchat sdělení.

#### 4. Umění klást otázky

Pokud dotyčného zasypeme otázkami, mohl by si připadat jako na výslechu. Devalvující otázky by nám mohly zamezit rozvinutí další komunikace. Důležité je používat otevřené i uzavřené otázky. Nejsnáze druhého přesvědčíme, pomůžeme-li mu, aby k závěru dospěl vlastní úvahou.

#### 2.5.2 Didaktická interakce

Buzek et. al. (2007) takto označuje interakci v tréninkovém procesu, kdy je trenér brán jako řídicí subjekt interakce. Tato komunikace může probíhat směrem k hráčům, ostatním členům realizačního týmu nebo k trenérům. Dále také uvádí, že u většiny trenérů převažuje silná jednostrannost této komunikace. Čísly, trenér k družstvu mluví z celkového času interakce z 97 % až 99 %. Což je z hlediska výchovy obrovské číslo.

Z hlediska vedení týmu rozeznáváme dle Periče (2004) tři základní typy:

##### Autoritativní

„Užíváme především u malých dětí. S nimi není možno příliš diskutovat o problémech a jejich řešení, neboť mají velmi malé životní i sportovní zkušenosti.“ Perič, 2004.

Tento styl vedení má své hlavní klady v jednoduchosti a přímočarosti. Plachý (2014) však nesouhlasí s používáním tohoto stylu u dětí. Stejně jako si hráči automatizují pohybový vzorec pro vedení míče, pro který ještě nemají úplně vyvinutý motorický systém, stejně je možno hráče připravovat na možnost kritického myšlení v pozdějším věku. Tento řídicí styl jej však velmi omezuje.

##### Demokratický

Část rozhodovacího procesu je na hráčích. Trenér je zapojuje do diskuse, ale má finální slovo, když má padnout rozhodnutí. Základním předpokladem výsledného rozhodnutí je nezlehčovat argumenty hráčů, ale vysvětlit jim proč je tento postup aktuálně nutný. Často používanou metodou v tomto stylu jsou návodné otázky.

Liberální

„Není stylem v tom pravém slova smyslu, ale spíše dokladem nerozhodnosti či neschopnosti trenéra.“ Perič, 2004.

V tomto řídicím stylu nechává trenér všechny rozhodovací procesy na hráčích a jejich domluvě. Sám pak do procesu nezasahuje. Votík (2004) je v rozporu s tím, že je to ukázka neschopnosti. Dle autora je to spíše ukázka dlouhodobé kvalitní činnosti trenéra, která může vyvrcholit v několika trénincích vedených tímto stylem.

### 2.5.3 Didaktický styl

Spektrum didaktických stylů známe již více než půl století. Jedna z prvních zmínek o nich je z prvního vydání knihy „Teaching physical education“ z roku 1968.

„Didaktické styly představují uspořádání proměnných řídicích činností učitele/trenéra a činnosti žáka/hráče s ohledem na dosahování specifických výchovně vzdělávacích cílů. Odrážejí v plném rozsahu výchovný, rozvíjející a dvoustranný charakter tréninkového procesu v systému školní tělesné výchovy a sportovního tréninku.“ (Dobry, 1988, s. 93)

Definice z knihy Dobrého lze volně shrnout jako styl působení na edukanta v didaktickém procesu. Známe devět didaktických stylů, které se dělí do dvou skupin. Didaktické styly A-E, které neatakují kognitivní práh a styly F-I, které jej atakují.

Dle Buzka et. al. (2007) jsou definovány takto:

#### A – příkazový styl

Je charakteristický tím, že trenér vykonává všechna zmíněná rozhodnutí sám. Všechny podněty a příkazy jdou přímo od něj. Jeho hlavní pozitiva jsou: usnadnění trenérovi organizaci tréninku, umožňuje navodit určité tempo, umožňuje ověřit stupeň techniky herní činnosti, zajišťuje větší bezpečnost. Na druhou stranu nedává prostor pro seberealizaci hráče v tréninkovém procesu.

#### B – Praktický styl

Liší se od příkazového stylu tím, že část rozhodovacích procesů nechává na hráčích. Dle Fajfra (2005) to trenérovi dává nové možnosti komunikace s hráči. Hráči pocítují sníženou závislost na trenérovi a dává jim to větší pocit důvěry. Hráči mohou víc klást otázky a sami být hnací silou tempa tréninku. Směřuje k výchově, k zodpovědnému rozhodování a

k přebírání zodpovědnosti za důsledky svých rozhodnutí. Vytvářejí se podmínky a návyky k aktivnímu zapojení do tréninkového procesu.

#### C – reciproční styl

Jinak nazývaný také jako styl se vzájemným hodnocením. Dle Sliackyho & Mužíka (2013) je didaktická situace řešena podobně jako ve stylu praktickém. Rozdíl je v poskytování hodnocení a motivace v tréninkovém procesu. Zatímco v předchozích stylech dával zpětnou vazbu trenér, při tomto didaktickém stylu jsou hráči rozděleni do dvojic nebo do skupin a zpětnou vazbu si poskytují navzájem. Trenér nepracuje s hráčem, který úkol provádí, ale s pozorovatelem. Komunikací a návodnými otázkami se snaží navést kontrolujícího, aby se naučil všimnout si správných věcí a podat k nim adekvátní zpětnou vazbu. Tímto způsobem trenér zdatně rozvíjí vnímání žáka a rozšiřuje jeho aktivní zapojení v tréninku. Hráči začínají vstupovat do role trenéra a zkouší se na věc dívat i z jiného úhlu. Nevýhodou tohoto stylu je, že trvá dlouho, než si na něj hráči zvyknou. Nejde aplikovat v jednotlivých tréninkových jednotkách, ale musí být do procesu zařazován pravidelně, aby se hráči naučili správně vnímat spoluhráče a komunikovat s ním o pozitivěch a negativěch provedení.

#### D – styl se sebehodnocením

Velmi podobný předchozímu je styl se sebehodnocením, který je velmi účinný v tréninku individuálním. Dle Sliackyho & Mužíka (2013) by si měl žák po každém úkonu uvědomovat, co a jak udělal i co se mu nedařilo. Sebereflexi by pak měl konzultovat s trenérem. Sebehodnocením zaměříme pozornost na vnímání vlastního těla. Problémem jsou žáci s nízkým senzomotorickým vnímáním, kteří tenhle styl zvládají velmi obtížně. Buzek et. al. (2007) radí nepoužívat tento styl u mladšího školního věku z důvodu málo vyvinutého abstraktního vnímání. Styl se sebehodnocením může trenérovi hodně vypovědět o mentálních vlastnostech hráče.

#### E – styl s nabídkou

Buzek et. al. (2007) u tohoto stylu poukazuje na specifickou roli trenéra, který při vymyšlení daného pohybového úkolu tvoří vícero možností provedení s různou obtížností a rozdílným řešením. Inicijace činnosti pak spočívá ve stanovení nabídky více úrovní, aby si hráč mohl vybrat ten, který pro něj bude nejhodnější. Po provedení činnosti hráč sám vyhodnotí provedení daného pohybového úkolu a sám si může zvolit tři možnosti. Zdáli na dané úrovni

zůstane nebo si zvolí těžší či případně lehčí možnost. Podle Sliackyho & Mužíka (2013) by trenér měl mít na paměti, že rozhodnutí je na hráči a neměl by být za zvolení nižší úrovně nijak postihován. Sama volba rozhodnutí trenérovi ukáže úroveň aspirace a sebekritiky daného hráče. V jednodušší podobě lze tento styl použít už od fotbalové školičky.

### Kognitivní práh

Z hlediska výukové situace je rovněž podstatné rozdělení spektra stylů na oblast reprodukční, do níž jsou zahrnuty styly pracující s reprodukováním již známého obsahu, a oblast produkční, obsahující styly, v jejichž rámci žáci obsah sami vytvářejí, produkují. Teoretickou hranicí mezi těmito dvěma oblastmi je tzv. „kognitivní práh“. Ten označuje změnu aktivity žáka směrem od vytváření požadovaných odpovědí na vydané pokyny k samostatnému hledání možných řešení zadaných problémů. V angličtině je tento předěl označen jako „discovery threshold“ (volně přeloženo jako „práh k objevování“), což poměrně přesně vystihuje jeho podstatu, neboť styly za kognitivním prahem jsou založeny na samostatné práci žáků vedoucí k objevování jimi dosud nepoznaných faktů a způsobů řešení. Ve výše uvedeném přehledu je „kognitivní práh“ umístěn mezi řídicím stylem s nabídkou a řídicím stylem s řízeným objevováním (Sliacky & Mužík, 2013)

### F – styl s řízeným objevováním

Dle Plachého (2014) je tento didaktický styl královskou disciplínou koučování při učení a porozumění. Nejde jen o otázky, ale i o výzvy k hledání řešení či překonání něčeho, co se nedaří. Jedná se o postupy, kdy hráči udělají akci či více akcí a trenér s nimi následně řeší důvod, proč se jim akce dařily, nebo jaká řešení by byla výhodnější. Pokud jde o dovednost, vedeme je k vnímání vlastního těla nebo věcí podstatných pro úspěšné řešení. Buzek et. al. (2007) tvrdí, že rozhodující u tohoto stylu je určit obsah a sled kroků skládajících se z otázek, které vedou hráče ke konečnému řešení. Trenér musí mít připravené pomocné otázky, kdyby se k dalšímu kroku nedařilo hráči dopracovat. Odpověď musí dát hráč, nikoli trenér. Tato interakční situace a komunikace vyžaduje u trenéra trpělivost, klid a ochotu pomáhat. Sliacki a Mužík (2013) poukazují na fakt, že přechod od rozkazovacích k tázacím otázkám rozvíjí myšlenkové pochody a motivuje hráče k hledání správného řešení.

### G – styl se samostatným objevováním

Definující charakteristikou tohoto stylu je dle Mosston & Ashworth (2002) objevení správného řešení použitím vlastního myšlení. Autoři tento didaktický styl dělí dále ještě dle využívání konvergentního nebo divergentního myšlení. Plachý (2014) jej přirovnává ke hře na plácku za barákem, kde se dříve scházeli fotbalisti a hráli dle svých pravidel. Poukazuje však taky na to, že při hledání řešení svým způsobem získávali hráči automatismy špatného provedení pohybového úkolu stejně, jako ty dobré. Méně nadaní hráči mají s tímto stylem problém a může být problém s jejich začleněním do hry.

Styly H a I jsou styly s autonomním rozhodováním hráče o obsahu a o didaktickém stylu a málokdy se v trenérské praxi využívají. Nedochozí k nim však k interakci trenér hráč, proto jsou zde pouze zmíněny.

### 3 CÍLE PRÁCE

Zjistit, jaké jsou rozdíly v interakčních stylech trenérů mládeže FC Zlín a jaký interakční styl tyto trenéři uplatňují v rámci jednotlivých tréninkových jednotek z pohledu sportovců.

#### Dílčí cíle

1. Identifikovat interakční styl trenérů mládeže FC Zlín hodnocený z jejich vlastního pohledu (sebereflexe).
2. Identifikovat interakční styl trenérů mládeže FC Zlín hodnocený z pohledu sportovců.
3. Identifikovat ideální interakční styl podle trenérů.

#### Výzkumné otázky

1. Výzkumná otázka vztahující se k prvnímu dílčímu cíli:
  - 1.1. Jaký je interakční styl trenéra mládeže FC Zlín hodnocený z jejich vlastního pohledu (sebereflexe)?
  - 1.2. Jak se liší interakční styl trenéra mládeže FC Zlín hodnocený z jejich vlastního pohledu (sebereflexe) v závislosti na stáří svěřenců?
2. Výzkumné otázky vztahující se ke druhému dílčímu cíli:
  - 2.1. Jaký je interakční styl trenéra mládeže FC Zlín hodnocený z pohledu sportovců?
  - 2.2. Jak se liší pohled sportovců na interakční styl trenéra mládeže FC Zlín v rámci jednoho týmu?
3. Výzkumné otázky vztahující se ke třetímu dílčímu cíli:
  - 3.1 Jaký je ideální interakční styl z pohledu jednotlivých trenérů FC Zlín?



## 4 METODIKA PRÁCE

### 4.1 Popis výzkumného souboru a zpracování dat

Výzkum proběhl v červnu 2020 prostřednictvím dotazníkového šetření. Pro získání výsledků byla použita modifikace QTI dotazníku (Questionnaire on Teacher Interaction), používaným pro zjišťování interakčního stylu učitele. Autory dotazníku jsou T. Wubbels a J. Levy, českou verzi vypracoval J. Mareš, P. Gavora, den Brok (2003). Dotazník byl rozdán mezi sedm hlavních trenérů kategorií v rozmezí U12 až U21. V první fázi byli trenéři ústně osloveni a seznámeni se zadáním a průběhem šetření, po souhlasu se šetřením vyplnili modifikaci QTI dotazníku. V druhé fázi byl dotazník rozdán mezi jejich svěřence pro získání zpětné vazby. Ve třetí fázi byli opět osloveni trenéři se stejným dotazníkem. Ve třetí fázi však hodnotili, jak má vypadat ideální trenér. Všichni hráči dotazník vyhotovili před začátkem tréninkové jednotky, aby nedošlo k ovlivnění názoru hráčů bezprostředně po tréninku.

Výzkumného šetření se zúčastnilo sedm trenérů ve věkovém rozmezí 25 až 55 let a 84 hráčů z každé kategorie ve věkovém rozmezí 11 a 22 let. Hráči byli vybráni náhodně v omezeném počtu tak, aby byl stejný počet výsledků u všech trenérů. Důvodem je, že kategorie U14 má například 16 hráčů, kdežto U19 má 28 hráčů. Trenéři podepsali informovaný souhlas o účasti ve studii. Trenéři vyplňovali dotazník při poradě trenérů. Vyplnění trvalo přibližně 20 minut. Hráči byli pozváni po skupinách do zasedací místnosti, kde dotazník vyplňovali před tréninkovými jednotkami. Každá skupina trvala přibližně 15 minut. Díky trpělivosti trenérů a pozdržení začátků tréninků probíhalo šetření v poklidu a hráči na něj měli dostatek času. Hráči byli ujištěni, že výsledky budou anonymní a mohou tak být v dotazníku naprosto upřímní.

Všichni trenéři si pak vyžádali zpětnou vazbu, kterou obdrží po obhájení diplomové práce. Všichni trenéři a hráči nad 18 let podepsali informovaný souhlas hned po dokončení testu. Rodičům nezletilých hráčů byl předem poslán informovaný souhlas přes jejich děti spolu s doprovodným vysvětlením výzkumu.

## 4.2 Výzkumný soubor

Výzkumný soubor tvořili trenéři ve věkovém rozmezí 25 až 55 let a dvanáct hráčů z každého týmu, který trenér trénuje.

Trenér A – U12

Trenér B – U15

Trenér C – U19

Trenér D – U17

Trenér E – U21

Trenér F – U14

Trenér G – U13

Jelikož není stejný počet hráčů v každém týmu, nemohli se průzkumu účastnit všichni. Bylo tedy náhodně vybráno 12 hráčů od každého ze zkoumaných trenérů. Výzkumu se tak účastnilo 84 hráčů. Nejmladším bylo 11 let a nejstaršímu hráči 22. Dotazník byl hráčům rozdán před tréninkem, aby nedošlo k ovlivnění ze strany trenéra.

Tabulka 1. Účastníci výzkumu, trenéři

Trenér	Pohlaví	Věk	Vzdělání	Trenérská licence	Délka trenérské praxe
A	Muž	25	VŠ	UEFA A mládež	6
B	Muž	55	SŠ	UEFA Profi	19
C	Muž	55	SŠ	UEFA Profi	25
D	Muž	46	SŠ	UEFA Profi	28
E	Muž	38	SŠ	UEFA A	8
F	Muž	33	SŠ	UEFA A	8
G	Muž	26	VŠ	UEFA A	7

### 4.3 Použité výzkumné metody

K výzkumu byla použita modifikace dotazníku QTI (Questionnaire on Teacher Interaction), jež je diagnostickým nástrojem pro zjišťování interakčního stylu učitele. Jeho autory jsou T. Wubbels a J. Levy, českou verzi vypracoval J. Mareš, P. Gavora, den Brok (2003). Adaptaci pro trenéry vytvořily paní doktorka Harvanová a paní docentka Štěrbová. Tato adaptace dotazníku pro zjišťování interakčního stylu u sportovních trenérů byla rozdělena na dvě verze. První verzi dostali trenéři pro hodnocení sebe sama a následné hodnocení ideálního trenéra. Druhou verzi dostali hráči pro hodnocení svého trenéra.

V dotazníku je 64 tvrzení, ke kterým se účastníci vyjadřují. Hodnocení výroků probíhá na škále 0 (nesouhlasím) až 4 (vždy souhlasí). Jednotlivé výroky jsou přiřazeny vždy k jednomu z osmi interakčních stylů. Z jejich hodnocení se poté udělá průměr. Interakční styly v tomto dotazníku jsou organizátor, pomáhající, chápající, vede k zodpovědnosti, kárající, nespokojený, nejistý a přísný (viz tabulka 1).

Každý interakční styl má v dotazníku osm otázek, jejichž průměr ukáže míru náklonnosti k nejčastější interakci s hráči. Čím je vyšší číslo u každé dimenze, tím víc trenér daný styl používá. Výsledný graf pak ukáže pohled trenéra na sebe sama.

Tabulka 2. Interakční styly trenérů (Dytyrová & Krhutová, 2009)

1. Organizátor	Umí dobře zorganizovat tréninkový proces. Udrží pozornost hráčů.
2. Pomáhající	Je ochotný pomáhat hráčům, pokud si nezvládnou poradit sami.
3. Chápající	Naslouchá a snaží se ve všech situacích hráče pochopit.
4. Vede k zodpovědnosti	Nechává hráče se rozhodovat ohledně záležitostí v týmu.
5. Nejistý	Je váhavý a dělá mu potíže učinit rozhodnutí.
6. Nespokojený	Vše, co hráči udělají, je podle něj špatně.
7. Kárající	Bývá povýšený a často hráčů něco vytýká.
8. Přísný	Vyžaduje naprostou poslušnost. Budí strach.

Velmi podobný dotazník pak dostali hráči, pouze s úpravou, že v otázkách hodnotili svého trenéra. Z každého týmu bylo vybráno 12 hráčů, podle nejméně početného týmu. Hráči, stejně jako trenéři, hodnotili na škále od 0 do 4 jednotlivé výroky. Z výsledků hráčských dotazníků byl udělán průměr a ten byl porovnán se sebehodnocením trenéra. Dále byly jednotlivé odpovědi zaznamenány do grafu, aby určily rozdíl mezi jednotlivými odpověďmi. Různá schémata u jednotlivých hráčů naznačí, jak rozdílný je náhled jednotlivých hráčů na trenéra. Trenéři pak vyplňovali dotazník znovu. Tentokrát však odpovídali na výroky, tak, jak by na ně odpovídal ideální trenér.

Tento dotazník má pouze deskriptivní charakter. To znamená, že není dané, který interakční styl by měl převládat, ani nedává přesný obraz, jak by měl trenér jednat se svěřenci (Mareš & Gavora, 2003).

## 5 Výsledky výzkumu

Kapitola obsahuje výsledky dotazníků převedené do tabulek a grafů s následným popisem. Modifikaci QTI dotazníku vyplňovalo sedm trenérů mládeže FC Zlín. V první etapě vyplňovali dotazník trenéři, kde hodnotili sami sebe. Ve druhé etapě dostali stejnou modifikaci QTI dotazníku následně i hráči, kteří hodnotili v otázkách své trenéry. V třetí etapě vyplňovali dotazník znovu trenéři, ovšem tentokrát hodnotili, jak by se v daných situacích měl chovat ideální trenér.

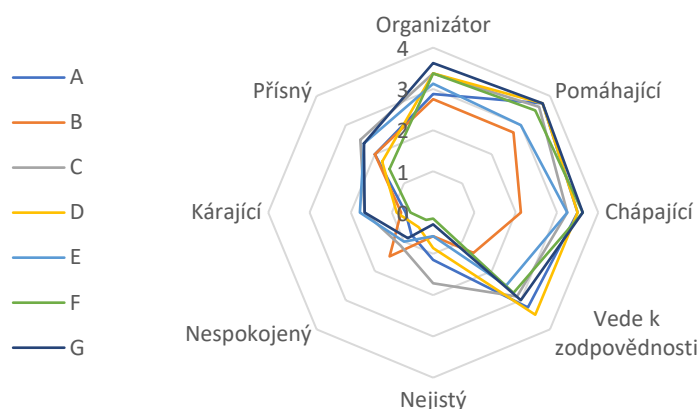
### 5.1 Interakční styl trenérů FC Zlín

Trenéři mládeže FC Zlín hodnotili prostřednictvím dotazníku, jaký používají interakční styl.

Tabulka 3. Interakční styl trenérů FC Zlín

Interakční styly	Trenéři FC Zlín						
	A	B	C	D	E	F	G
1. Organizátor	2.88	2.75	3.38	3.38	3.13	3.38	3.63
2. Pomáhající	3.75	2.75	3.63	3.75	3.00	3.50	3.75
3. Chápající	3.50	2.13	3.25	3.50	3.25	3.63	3.63
4. Vede k zodpovědnosti	3.25	1.38	2.88	3.50	2.50	2.75	3.00
5. Nejistý	1.14	0.57	1.71	0.86	0.57	0.14	0.29
6. Nespokojený	0.75	1.50	1.13	0.50	1.00	0.25	0.88
7. Kárající	0.67	0.78	1.67	0.89	1.78	0.56	1.67
8. Přísný	2.00	2.00	2.50	1.75	2.38	1.50	2.38

Z 64 otázek měl každý interakční styl zastoupení v osmi. Z těchto osmi odpovědí se udělal průměr, který nám ukazuje míru zastoupení interakčního stylu v rámci působení trenéra na hráče. Z tabulky 2 je patrné, že nejvyšší hodnoty se objevovaly v dimenzi pomáhajícího trenéra. Vysoké hodnoty se objevují i u dimenzí organizátor a chápající. Naopak nejnižší hodnoty při sebehodnocení se objevily v dimenzi nejistý.



Obrázek 4. Sebehodnocení interakčního stylu trenérů FC Zlín

Po zavedení hodnot do grafu je možno vidět, že se od sebe interakční styly trenérů ve velké míře neliší. Výjimkou je trenér B, který nedosahuje vysokých hodnot v oblasti organizátor, pomáhající a chápající. Oproti ostatním trenérům má vyšší hodnotu u dimenze nespokojený.

Jako organizátor se z trenérů hodnotí nejvíce trenér G. U této dimenze nastala shoda hned tří trenérů C, D a F. Nejmenší hodnotu u této dimenze lze najít u trenéra B. V dimenzi pomáhajícího trenéra vyšla u všech trenérů, kromě trenéra B, hodnota vyšší než 3. Nejvíce se jako pomáhající hodnotili trenéři A, D a G. Interakční styl chápající se nejvíce objevuje u sebehodnocení trenérů F a G. Nejnižší sebehodnocení zaznamenal trenér B. V dimenzi vede k zodpovědnosti se nejvíce hodnotí trenér A a nejméně trenér B.

Interakční styly 5 až 8 se v sebehodnocení nedostaly přes hodnotu 2,5. V dimenzi nejistý je nejvyšší číslo 1,71 u trenéra C. Naopak nejnižší hodnotu lze najít u trenéra F. Styl nespokojený má nejvyšší hodnotu u trenéra B a nejnižší u trenéra F. Interakční styl kárající má největší zastoupení u trenéra E. Nejnižší hodnota je u trenéra F. Nejméně přísný je dle svého hodnocení trenér F. Nejvyšší hodnotu má tento interakční styl u trenéra C. Interakční styly, které v u žádného trenéra nedosáhly extrémních hodnot jsou styly přísný a vede k zodpovědnosti. Tyto styly jsou na opačných pólech grafu a u většiny trenérů jsou oba vyvážené.

Tabulka 4. Nejvíce používaný interakční styl trenérů z pohledu sebereflexe a hráčů

Trenér FC Zlín	Interakční styl – sebereflexe		Interakční styl – průměr hodnocení hráčů	
	interakční styl	hodnota	interakční styl	Hodnota
trenér A	Pomáhající	3.75	pomáhající	3.86
	Chápající	3.50	chápající, organizátor	3.70
	nespokojený	0.75	nejistý	0.30
	Kárající	0.67	nespokojený	0.15
trenér B	organizátor, pomáhající	2.75	pomáhající	3.06
	Chápající	2.13	chápající	2.80
	Kárající	0.78	kárající	1.06
	Nejistý	0.57	nespokojený	0.86
trenér C	Pomáhající	3.63	organizátor	3.24
	organizátor	3.38	pomáhající	3.21
	Kárající	1.67	nespokojený	0.90
	nespokojený	1.13	nejistý	0.71
trenér D	pomáhající	3.75	pomáhající	3.45
	chápající, vede k zodpovědnosti	3.50	organizátor	3.39
	nejistý	0.86	nespokojený	0.86
	nespokojený	0.50	nejistý	0.62
trenér E	chápající	3.25	organizátor	3.26
	organizátor	3.13	pomáhající	3.21
	nespokojený	1.00	nespokojený	0.94
	nejistý	0.57	nejistý	0.49
trenér F	chápající	3.63	pomáhající	3.68
	pomáhající	3.50	organizátor	3.51
	Nespokojený	0.25	nejistý	0.51
	Nejistý	0.14	nespokojený	0.34
trenér G	Pomáhající	3.75	pomáhající	3.83
	organizátor, chápající	3.63	chápající	3.60

Pokračování tabulky

	Nespokojený	0.88	nejistý	0.73
	Nejistý	0.29	nespokojený	0.55

## 5.2 Interakční styl trenéra A

Trenér A má vysokoškolské vzdělání a je studentem licence UEFA A mládež. Z trenérů je nejmladší, má 25 let a vede kategorii U12. Trénování se věnuje 6 let.



Obrázek 5. Interakční styl trenéra A, sebereflexe

Trenér A má nejvyšší hodnotu u interakčního stylu pomáhající 3,75. Sám sebe hodnotí jako trenéra, který je chápající a vede k zodpovědnosti. Obě hodnoty jsou nad hranicí 3. Nejméně se cítí jako nespokojený a kárající, kde obě hodnoty nepřesahují 1.

Svěřenci trenéra A jsou v jeho týmu první rok, kdy přišli do kategorie U12 z přípravy. Hráči jsou narozeni v roce 2008.





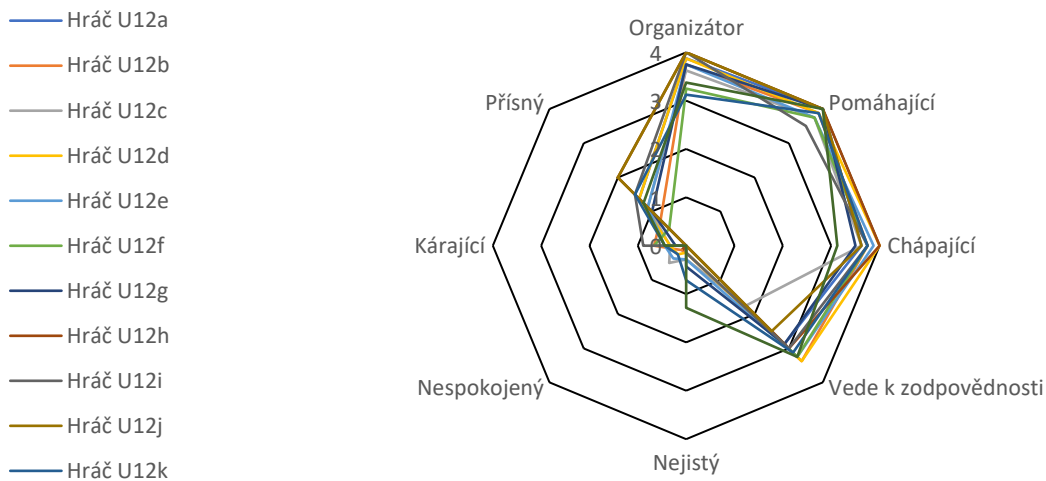
Obrázek 6. Interakční styl trenéra A, průměr hodnocení hráčů

Svěřenci trenéra A jej hodnotí až na dvě dimenze velmi podobně. Nejvyšší hodnoty dle nich dosahuje v dimenzi pomáhající 3,86. Což je o desetinu více, než se v této dimenzi hodnotí sám trenér. Podle hráčů dosahují stejných hodnot (3,70) interakční styly chápající a organizátor. V první ze dvou zmíněných se trenér hodnotí podobně, ale rozdíl nastává v dimenzi organizátor, kde je hodnocení hráčů o 0,82 vyšší než sebehodnocení trenéra. Další rozdíl je v interakčním stylu vede k zodpovědnosti, kde hráči hodnotí trenéra 2,97. Zatímco výsledná hodnota v sebereflexi je 3,25. V dimenzi nejistý hráči hodnotí trenéra na 0,3 oproti sebehodnocení 1,14. Nespokojený interakční styl dle hráčů používá trenér nejméně 0,15, trenér se hodnotí 0,75. Dimenzi kárajícího trenéra hráči hodnotí 0,37, u trenéra je tato dimenze zastoupena nejméně 0,67. V interakčním stylu přísný, kde můžeme nalézt u trenéra hodnotu 2, je rozdíl o 0,71 nižší v porovnání s hodnocením hráčů.

Největší rozdíl v sebehodnocení trenéra a hodnocením hráčů je v dimenzi nejistý, kde se názor hráčů a trenéra liší o 0,85. Naopak nejvíce se trenér s hráči shodli v interakčním stylu pomáhající.

Rozdílnost v jednotlivých pohledech hráčů v kabině je malá (obrázek 7). Největší průměrná odchylka v grafu se nachází u dimenze vede k zodpovědnosti, kde má hodnotu 0,31. Hráči se u svého trenéra nejvíce shodují v dimenzi pomáhající, kde je průměrná odchylka 0,12. Na grafu (obrázek 7) lze vidět, že mezi hráči převládá na trenéra podobný

názor a detekujeme pouze malé odchylky. Mezi největší výkyvy lze zařadit hodnocení hráče U12l, který se liší v názoru na interakční styl nejistý od průměru o 0,99.



Obrázek 7. Interakční styl trenéra A, hodnocení hráčů jednotlivě

### 5.3 Interakční styl trenéra B



Obrázek 8. Interakční styl trenéra B, sebereflexe

Trenér B je držitelem nejvyšší trenérské licence UEFA Pro a dokončeného středoškolského vzdělání. Má 55 let a je hlavním trenérem kategorie U15. S hráči je jeden rok v nejvyšší žákovské soutěži SpSM.

Z grafu (obrázek 8) můžeme vyčíst, že se trenér B hodnotil velmi přísně. V průměru ani v jedné kategorii nepřesáhl hodnotu 3. Nejvyšších hodnot u něj nabývají dimenze organizátor a pomáhající, obě vyšly v průměru na 2,75. Interakční styl chápající v průměru dosáhl hodnoty 2,13. V dimenzi vede k zodpovědnosti vyšlo u tohoto trenéra v sebehodnocení 1,38, což je nejnižší ze všech trenérů.

Z druhé poloviny osy je pak nejnižší hodnota u dimenze nejistý. Vysoké číslo v sebehodnocení mají styly přísný a nespokojený. Kárající styl podle sebereflexe trenér moc nepoužívá.

Trenér sám sebe hodnotí jako pomáhajícího a organizátora, sám se vidí i dosti přísně. Téměř vůbec se však necítí nejistý nebo kárající.

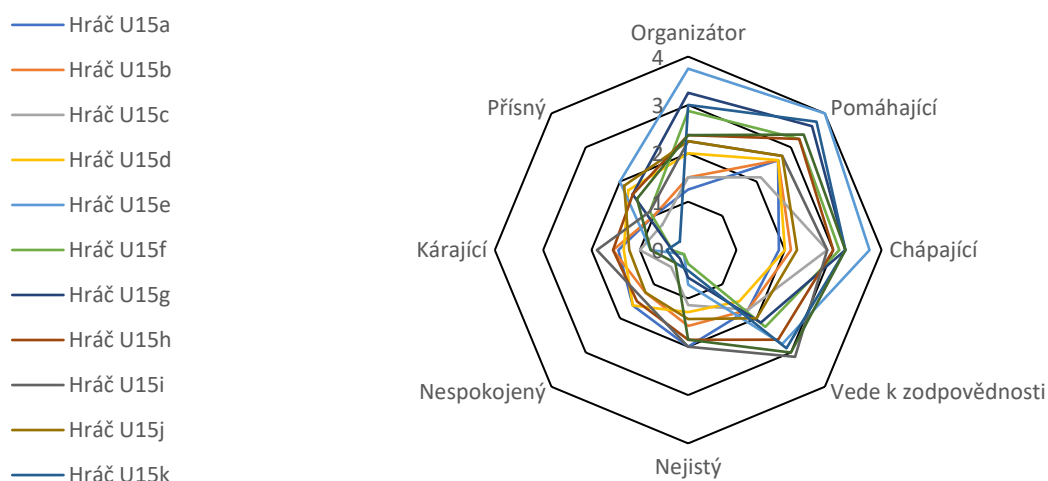
Se svými svěřenci je trenér B od sezóny 2019/2020. Trénují společně v dopoledních časech dvakrát týdně a čtyřikrát týdně odpoledne. V hlavním období se přidávají do času společné interakce zápasy. Hráči mají 14 až 15 let a většinou jsou v posledním roce základní školy.



Obrázek 9. Interakční styl trenéra B, průměr hodnocení hráčů

V porovnání zpětné vazby od hráčů a trenérova sebehodnocení lze najít hned několik výrazných rozdílů. Největší rozdíl je v dimenzi vede k zodpovědnosti, kde se výsledek liší o 0,92. Nejvíce se hráči shodli s trenérem B u interakčního stylu kárající, kde hráči hodnotí trenéra průměrně na 1,06, zatímco trenér se hodnotí na 0,78.

Zpětná vazba od hráčů ukázala, že trenér je méně nespokojený, než sám sebe hodnotí. Průměr od hráčů v této dimenzi je 0,86, což je ze všech dimenzí nejméně. Nejvíce svěřenci hodnotí trenéra jako pomáhajícího (3,06) a chápajícího (2,80).



Obrázek 10. Interakční styl trenéra B, hodnocení hráčů jednotlivě.

V hodnocení hráčů jednotlivě v grafu (obrázek 10) můžeme vidět velké výkyvy v pohledech jednotlivých hráčů. Všechny hodnoty mají průměrnou odchylku okolo 0,5. Největších odchylek dosahovaly dimenze organizátor a nespokojený 0,57. Největší shoda panovala u dimenze přísný 0,43.

## 5.4 Interakční styl trenéra C

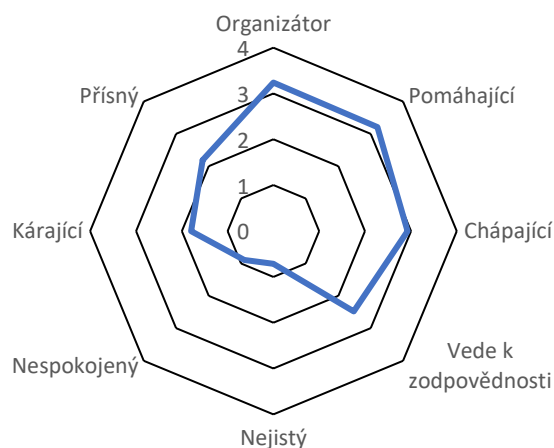
Trenér C je nejstarší z účastníků výzkumu. Je mu 55 let. Dostudoval střední školu a je držitelem nejvyšší trenérské licence UEFA Profí. Délka jeho praxe je 25 let. Jelikož kategorie U19 a U18 jsou velmi úzce propojeny, jsou s trenérem někteří hráči již dva roky, někteří pouze jeden. Tým vede v nejvyšší české dorostenecké soutěži.



Obrázek 11. Interakční styl trenéra C, sebereflexe

Trenér C se sám nejvíce hodnotí jako pomáhající, v této dimenzi vyšel průměr 3,63. Nejmenší hodnota vyšla u dimenze nespokojený 1,13. Vysoké hodnoty se dají najít i u interakčních stylů organizátor 3,38 a chápající 3,25. Pod tříbodovou hranicí jsou pak dimenze vede k zodpovědnosti 2,88 a přísný 2,5. Naopak málo používané interakční styly vyšly u trenéra v dimenzích nespokojený 0,90 a nejistý 0,71.

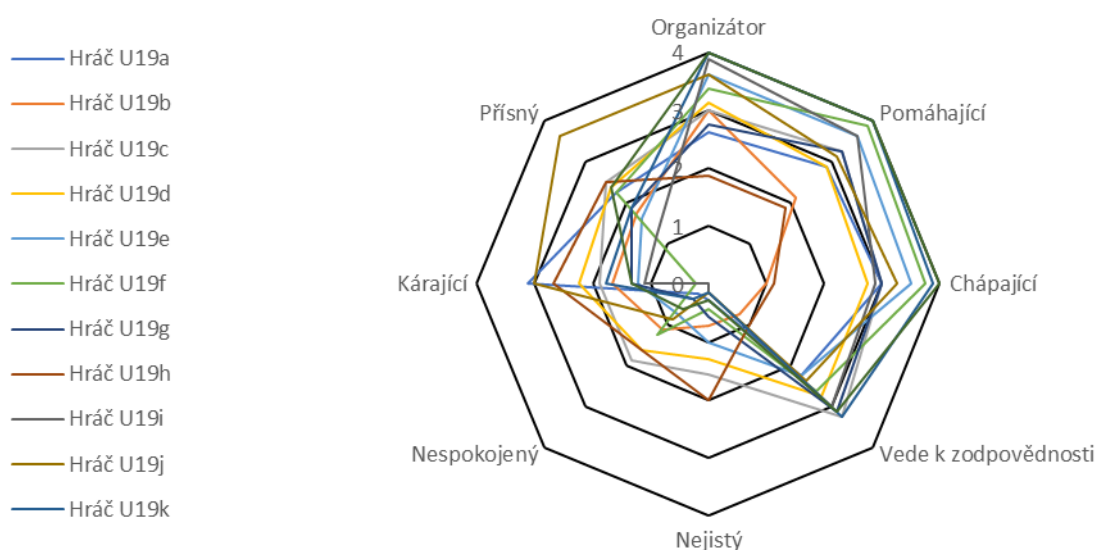
Svěřenci trenéra C se jsou ve věkovém rozmezí 17 až 19 let. Pod trenérem někteří působí déle, což může ovlivnit trenérovo hodnocení. Kategorie U19 je posledním článkem v přechodu do mužského fotbalu a v této kategorii může být ve hře sestup. Hodnocení však bylo provedeno po ukončení mládežnických soutěží FAČR, takže atmosféra v kabině a tím i jednání trenéra by neměla být ničím ovlivněna.



Obrázek 12. Interakční styl trenéra C, průměr hodnocení hráčů

Svěřenci trenéra C vyhodnotili trenérův interakční styl nejvíce jako organizátor 3,24. Na rozdíl od trenérova nejvyššího hodnocení v dimenzi pomáhající 3,63, průměr hodnocení hráčů dosáhl v této dimenzi 3,21. Chápající a vede k zodpovědnosti jsou podle názorů hráčů obě nižší a stejně tak dimenze nejistý a nespokojený. Interakční styl kárající hráči hodnotí o 0,13 více než trenér. V hodnocení dimenze přísný se hráčský průměr dostal na 2,19 oproti trenérovým 2,5.

V grafu (obrázek 13) lze najít rozdíly mezi hodnocením jednotlivých hráčů. Toto hodnocení však může být zkresleno délkou trenérova působení.



Obrázek 13. Interakční styl trenéra C, hodnocení hráčů jednotlivě

U názoru hráčů jsou vidět ještě větší rozdíly než u předchozího trenéra. Největší shodu našli hráči u interakčního stylu přísný s odchylkou 0,43. Všechny ostatní dimenze mají odchylku vyšší než 0,5. Nejvíce se hráči neshodnou v dimenzi chápající, kde je odchylka 0,66.

## 5.5 Interakční styl trenéra D

Trenér D je z výzkumného vzorku nejzkušenější z hlediska odtrenovaných let, celkem 28. Má dokončené střední vzdělání a trenérskou licenci UEFA Profi. Má 46 let. Se svými svěřenci je od začátku sezóny 2019/2020 s frekvencí tréninku 5krát týdně plus zápasy.



Obrázek 14. Interakční styl trenéra D, sebereflexe

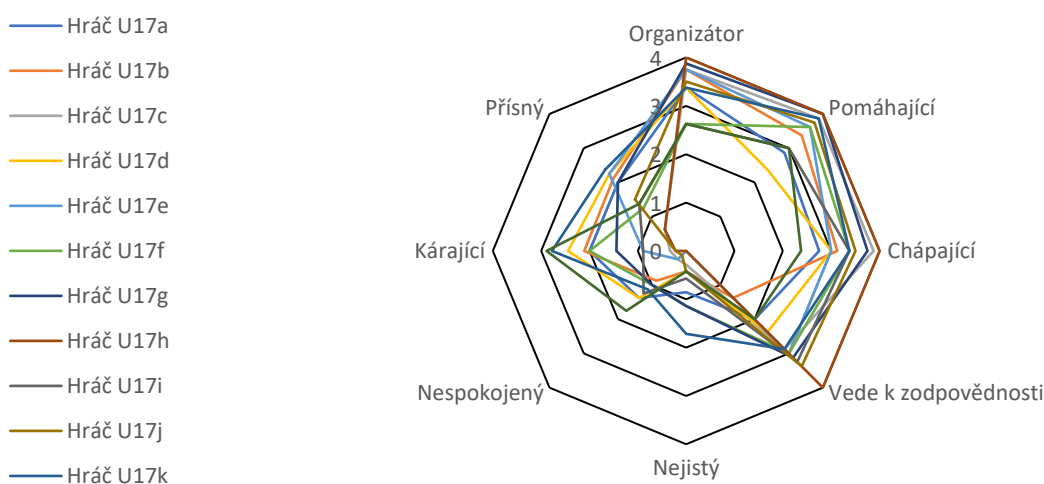
Dle trenérové sebereflexe tíhne v interakci s hráči nejvíce k pomáhajícímu stylu (3,75). Velmi silné zastoupení v trenérově hodnocení mají i styly chápající a vede k zodpovědnosti, obě s hodnotami 3,5. Další silný interakční styl je organizátor (3,38). Nízké je pak hodnocení u stylu přísný (1,75). U interakčních stylů nejistý a kárající jsou hodnoty 0,86 a 0,89. Nejmenší hodnocení v sebereflexi dostala dimenze nespokojený (0,5).

Svěřenci trenéra D jsou ve věku 16 a 17 let. Hrají nejvyšší českou ligu mladšího dorostu. Pro tým je to první soutěžní konfrontace s nejlepšími týmy u nás. V hlavním období trénují 5krát v týdnu bez dvoufázových tréninků.



Obrázek 15. Interakční styl trenéra D, průměr hodnocení hráčů.

Ve zpětné vazbě od hráčů najdeme hodně podobností se sebereflexí trenéra. Nejvyšší hodnocení zaznamenala dimenze pomáhající 3,45, která je nejvíce zastoupená i v sebereflexi. Dále pak hráči vidí největší zastoupení stylů organizátor 3,39 a chápající 3,29. Rozdíl lze najít v pohledu na dimenzi vede k zodpovědnosti, kde je průměr hodnocení hráčů 2,77, oproti trenérově hodnotě 3,5. Nízká hodnocení hráči přiřadili k dimenzím přísný 1,65 a kárající 1,52. Nejmenší zastoupení má podle hráčů interakční styl nejistý 0,62. O trochu vyšší hodnotu hráči přiřadili stylu nespokojený 0,86.



Obrázek 16. Interakční styl trenéra D, hodnocení hráčů jednotlivě

Mezi hodnocení jednotlivých hráčů lze najít opět velké rozdíly ve shodě u jednotlivých dimenzí. Nejvíce se hráči shodnou na dimenzi chápající, kde je odchylka 0,37. Z grafu lze vyčíst, že největší rozdíly jsou u dimenze kárající s odchylkou 0,85. Dále také můžeme vyčíst, extrémní hodnoty u hráče U17h, který označil hned 4 dimenze nejvyšším hodnocením. Hráč U17k pak dal vysokou hodnotu ke stylu kárající 2,78 a u stylu chápající hodnotu 3,38, což je vzhledem k protilehlosti na ose v rozporu.

## 5.5 Interakční styl trenéra E

Trenér E má 38 let a vede kategorii U21, což je B tým Fastavu Zlín. V trenérské praxi se pohybuje 8 let a je držitelem licence UEFA A. Nejvyšší vystudovaná škola je střední s maturitou. S týmem trénuje šestkrát týdně a v hlavní a přípravné části sezóny se k tomu připojují zápasy.

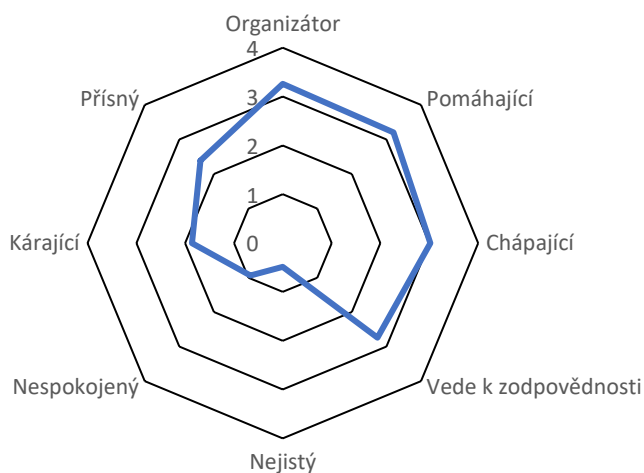




Obrázek 17. Interakční styl trenéra E, sebereflexe

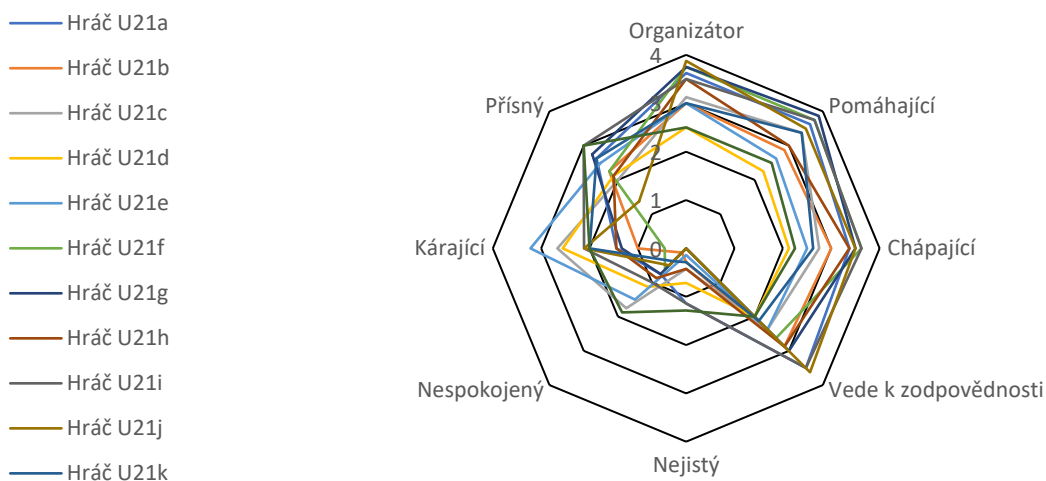
Trenér E svůj interakční styl hodnotí nejvíce jako chápající (3,25). Dalšími nejpoužívanějšími styly jsou organizátor (3,13) a pomáhající (3). Vede k zodpovědnosti má hodnotu 2,5 a přísný 2,38, což jsou interakční styly, které jsou ve vzájemném protikladu. Interakční styl kárající má hodnotu 1,78. Nejnížší dvě hodnoty mají dimenze nespokojený, 1, a nejistý, 0,57.

Svěřenci trenéra E mají široký věkový rozptyl, neboť jsou to hráči, kteří občasně naskakují do tréninků s A týmem a mají perspektivu, a hráči, kteří vyšli z kategorie U19. Hrají třetí nejvyšší soutěž.



Obrázek 18. Interakční styl trenéra E, průměr hodnocení hráčů

Na první pohled je na grafu (obrázek 18) vidět podobnost se sebehodnocením trenéra, pokud jde o výsledný tvar osmiúhelníku. Nejvyšší hodnocení dávají hráči interakčnímu stylu organizátor (3,26), na rozdíl od sebereflexe trenéra, který se označil převážně za chápajícího. V hodnotách se hráči s trenérem liší nejvíce o 0,24 u dimenze vede k zodpovědnosti, kde průměr hráčů je 2,74. Dále pak hodnocení dimenze chápající je u hráčů menší, ale stále dost vysoká (3,02). Průměr hráčů má také vyšší hodnotu u stylu pomáhající (3,21). Ve všech ostatních panuje téměř shoda. Největší shoda je mezi průměrem kabiny u dimenze přísný, kde hodnota u hráčů je 2,39 a u trenéra 2,38. Nejnižší hodnocení dosáhl u hráčů interakční styl nejistý (0,49), stejně jako u sebehodnocení trenéra.

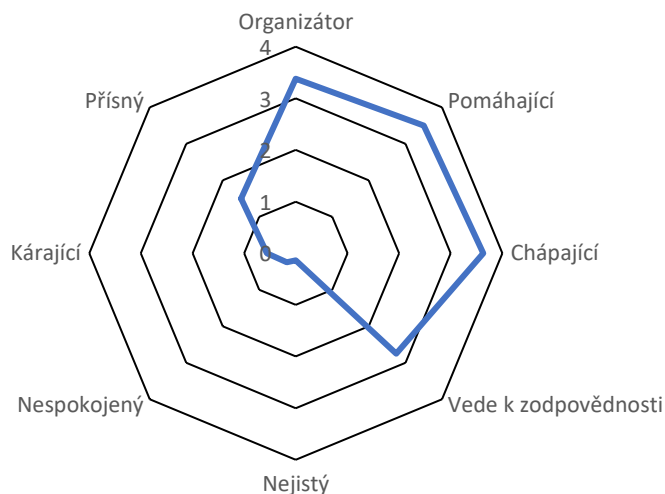


Obrázek 19. Interakční styl trenéra, hodnocení hráčů jednotlivě

V pohledu jednotlivých hráčů (obrázek 19) můžeme vidět velké rozdíly, což opět může být zapříčiněno délkou působení pod trenérem. Největší odchylku lze pozorovat v dimenzi kárající, kde hráč U21e hodnotí trenéra 3,22. Největší shoda mezi hráči je v dimenzi přísný, kde je odchylka 0,36 a u dimenze nejistý 0,39.

## 5.7 Interakční styl trenéra F

Trenér F má 33 let a dodělanou střední školu. V praxi se pohybuje 8 let a vede kategorii U14. Je držitelem UEFA A licence. U týmu je již 6 let, vede je od příprakových kategorií. Trénují pětkrát týdně plus zápasy.



Obrázek 20. Interakční styl trenéra F, sebereflexe

Trenér F sám sebe nejvýše hodnotí v dimenzi chápající (3,63). Vysokých čísel dosahují i styly pomáhající (3,5), a organizátor (3,38). V dimenzi vede k zodpovědnosti se trenér hodnotí na 2,75. Interakční styl přísný vyšel v sebereflexi na 1,5. Nejnižších hodnot dosahovaly dimenze kárající (0,56), nespokojený (0,25) a nejistý (0,14).

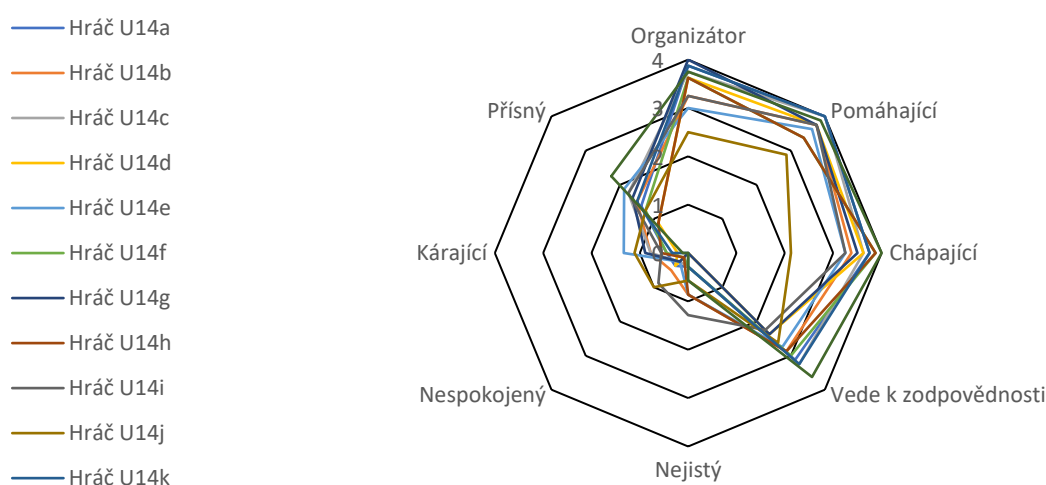
Svěřenci trenéra F jsou ve věku 13 a 14 let. S trenérem jsou od starší přípravy. V sezóně 2019/2020 se poprvé přesunuli na velké hřiště s omezeným počtem střídání. Hrají nejvyšší žákovskou soutěž SpSM.



Obrázek 21. Interakční styl trenéra F, průměr hodnocení hráčů.

Hráči trenéra F vidí nejvíce v interakčním stylu pomáhající, s hodnotou 3,68. Druhým nejpoužívanějším stylem dle hráčů je organizátor (3,51), který je jen těsně před chápajícím (3,5). Dimenzi vede k zodpovědnosti vidí hráči velmi podobně (2,75). Shoda s trenérovým sebehodnocením je i u interakčního stylu přísný (1,49). Nejnižších hodnot dle hráčů nabývají dimenze kárající (0,63), nejistý (0,51), a nejméně využívaním stylem dle hráčů je nespokojený, s hodnotou 0,34.

V průběhu společných let došlo k obměnám v kádru, takže někteří hráči jsou s trenérem déle, což může mít vliv na rozdíly v hodnocení.

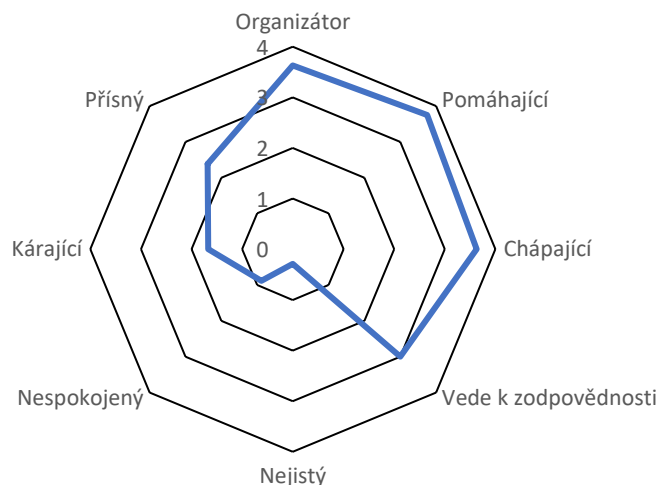


Obrázek 22. Interakční styl trenéra F, hodnocení hráčů jednotlivě.

Oproti trenérům starších kategorií jsou výsledky jednotlivých hodnocení na trenéra F více podobné. Průměrná odchylka se u všech kategorií pohybuje kolem 0,3. Největší shodu mají hráči v interakčním stylu pomáhající, kde je průměrná odchylka 0,24. Nejvíce se hráči neshodnou v dimenzi organizátora, kde je průměrná odchylka 0,34.

## 5.8 Interakční styl trenéra G

Trenér G má 26 let, je držitelem UEFA A licence a dosaženého bakalářského vzdělání. Trénování se věnuje 8 let. Současně působí u kategorie U13, se kterou trénuje šestkrát týdně. Čtyři tréninky jsou odpoledne, dva dopoledne a o víkendu zápasy.



Obrázek 23. Interakční styl trenéra G, sebereflexe.

Trenér G vidí svůj interakční styl nejvíce jako pomáhající, 3,75. Na druhém a třetím místě jsou se stejnou hodnotou 3,63 styly organizátor a chápající. Hodnotu 3 má dle sebehodnocení interakční styl vede k zodpovědnosti. Dále je pak s hodnotou 2,38 styl přísný. Hodnotu 1,67 má styl kárající. Nejméně dva užívané styly dle trenéra jsou nespokojený (0,88), a nejistý (0,29).

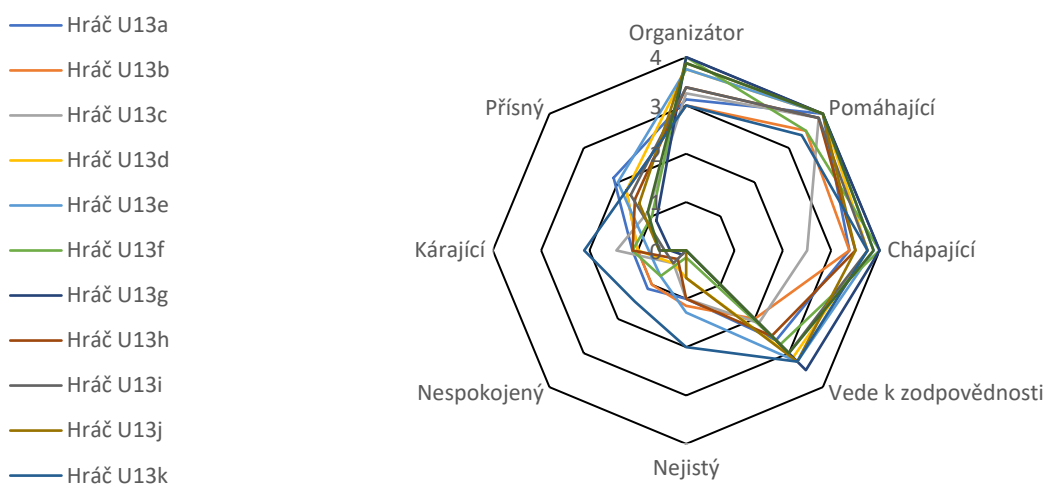
Svěřenci trenéra G jsou pod jeho vedením už druhý rok. Hrají nejvyšší soutěž mladších žáků SpSM U13 skupinu Jih.



Obrázek 24. Interakční styl trenéra G, průměr hodnocení hráčů.

V grafu (obrázek 24) lze vidět zpětnou vazbu od hráčů. Hráči i trenér se shodli na tom, že nejpoužívanějším interakčním stylem je styl pomáhající. V průměrném hodnocení hráčů je hodnota 3,83. O trochu méně mají další dva nejpoužívanější styly chápající (3,60) a organizátor (3,53). Dimenzi vede k zodpovědnosti hodnotí hráči na 2,86. Interakční styl přísný hráči hodnotí na 1,5. Poslední tři interakční styly mají všechny hodnocení pod 1. Kárající hodnotí na 0,96, nejistý na 0,73 a nejmenší zastoupení má podle hráčů u trenéra styl nespokojený 0,55.

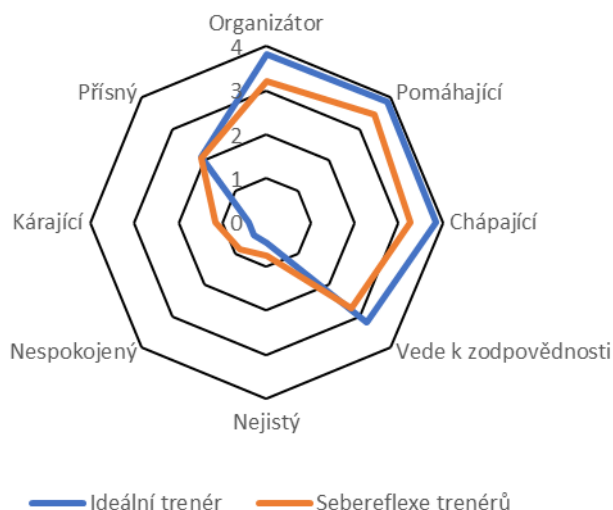
Rozptyl v hodnocení jednotlivých hráčů je na grafu (obrázek 25). Nejvíce se hráči shodli na interakčním stylu pomáhající s průměrnou odchylkou 0,19. Nejmenší shoda je u interakčního stylu nejistý, kde je průměrná odchylka 0,51. U všech ostatních stylů se odchylka pohybuje mezi 0,3 a 0,39.



Obrázek 25. Interakční styl trenéra G, hodnocení hráčů jednotlivě.

## 5.9 Interakční styl ideálního trenéra

Ve třetí etapě výzkumu trenéři FC Zlín vyplňovali stejnou modifikaci dotazníku QTI jako v první etapě. Rozdíl byl ten, že odpovídali jako ideální trenér z jejich pohledu. Výsledky průzkumu byly porovnány z hlediska sebereflexe a hodnocení ideálních trenérů. Výsledný graf (obrázek 25) ukazuje, jak moc se tato hodnocení od sebe liší.



Obrázek 26. Porovnání průměru ideálního interakčního stylu podle trenérů se sebehodnocením.

Z grafu můžeme vyčíst, že v průměru se trenéři téměř shodli v sebehodnocení s ideálem, a to u interakčního stylu přísný, kde průměr dle sebereflexe trenérů je 2,07 v porovnání s průměrem hodnocení ideálního trenéra 2,11. Ve čtyřech z osmi dimenzí je v průměru hodnocení ideálního trenéra vyšší než průměr u sebehodnocení trenérů. Dle průměru názoru trenérů je ideální trenér nejvíce pomáhající (3,88). Hned za ním jsou interakční styly chápající (3,84), a organizátor (3,80). V průměru sebehodnocení trenérů nabyly tyto hodnoty u stylu pomáhající 3,45, chápající 3,27 a organizátor 3,22. Styl vede k zodpovědnosti je z hlediska ideálního trenéra taky vyšší (3,21), oproti sebehodnocení trenérů, kde dosáhl hodnoty 2,74.

Nižší hodnoty zaznamenává průměr hodnocení ideálního trenéra u tří dalších kategorií. Ideální trenér má u interakčního stylu nejistý hodnotu 0,45 oproti průměru trenérů 0,86. Nespokojený má v ideálu 0,41 proti 0,86 u trenérů. Kárající má hodnotu 0,40 proti 1,15 u trenérů.

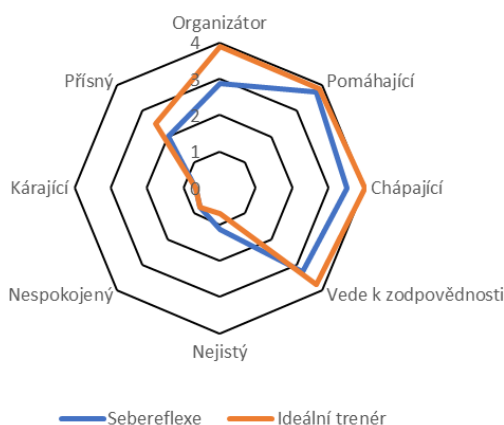
Křivka hodnocení trenérů v porovnání s jejich vidinou ideálu má velmi podobný tvar, ale liší se ve velikosti. Prostor, který se nachází mezi modrou linií a oranžovou linií, ukazuje prostor pro zlepšení v interakčním stylu trenérů.

Tabulka 5. Porovnání sebereflexe a ideálního trenéra

Trenér FC Zlín	Interakční styl – sebereflexe		Interakční styl – ideální trenér	
	interakční styl	hodnota	interakční styl	hodnota
trenér A	Pomáhající	3.75	chápaní	4.00
	chápaní	3.50	pomáhající, organizátor	3.88
	nespokojený	0.75	nespokojený	0.75
	káraní	0.67	káraní	0.67
trenér B	organizátor, pomáhající	2.75	organizátor, pomáhající	3.88
	chápaní	2.13	chápaní	3.75
	káraní	0.78	káraní	0.33
	nejistý	0.57	nejistý	0.00
trenér C	pomáhající	3.63	chápaní	4.00
	organizátor	3.38	pomáhající	3.75
	káraní	1.67	káraní	0.78
	nespokojený	1.13	nespokojený	0.75
trenér D	pomáhající	3.75	pomáhající, chápaní	3.75
	chápaní, vede k zodpovědnosti	3.50	organizátor	3.63
	nejistý	0.86	káraní	0.11
	nespokojený	0.50	nespokojený	0.00
trenér E	chápaní	3.25	pomáhající	3.88
	organizátor	3.13	organizátor	3.63
	nespokojený	1.00	káraní	0.44
	nejistý	0.57	nejistý	0.29
trenér F	chápaní	3.63	pomáhající, organizátor	4.00
	pomáhající	3.50	chápaní	3.88
	nespokojený	0.25	káraní	0.22
	nejistý	0.14	nespokojený	0.13
trenér G	pomáhající	3.75	pomáhající, organizátor, chápaní	4.00
	organizátor, chápaní	3.63	vede k zodpovědnosti	3.38
	nespokojený	0.88	káraní	0.22
	nejistý	0.29	nejistý	0.14



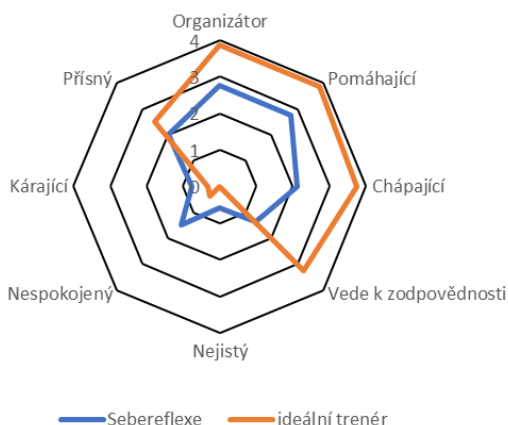
### 5.9.1 Ideální interakční styl trenéra A



Obrázek 27. Porovnání ideálního trenéra a sebereflexe podle trenéra A.

Podle trenéra A by měl být trenér při interakci s hráči nejvíce ve stylu chápající, zde vyšla hodnota 4,00. Sám sebe však považuje nejvíce za pomáhajícího. V této dimenzi se je hodnota jen těsně větší u ideálu, 3,88, oproti 3,75 u sebehodnocení. Je to také druhý nejmenší rozdíl mezi názorem trenéra na ideál a svým pohledem na trénování. Nejmenší zastoupení by mělo mít, dle náhledu na ideál, vystupování v interakčním stylu kárající, 0,67. Dimenze kárající a nespokojený jsou dvě, ve kterých je shoda mezi oběma hodnoceními trenéra A. Dimenze nespokojený má v obou hodnoceních 0,75. V grafu (obrázek 27) lze vidět podobné zakřivení u obou spojnic grafu, trenér A se však v pěti aspektech hodnotí příkřeji a ve dvou aspektech se shoduje.

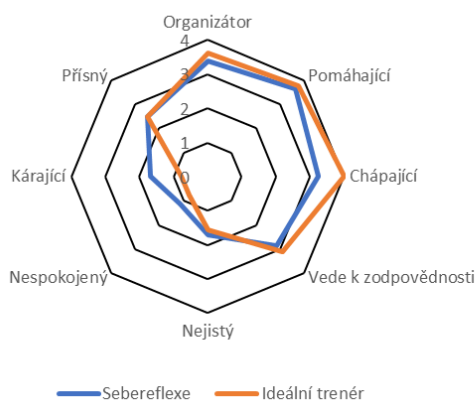
### 5.9.2 Ideální interakční styl trenéra B



Obrázek 28. Porovnání ideálního trenéra a sebereflexe podle trenéra B

Na grafu u obrázku 28 lze vidět, že se trenér B neshodnul ani v jedné dimenzi se svým pohledem na ideálního trenéra. Rozdíl je však pouze v míře zastoupení daných interakčních stylů. Na prvních dvou místech je v obou hodnoceních trenér pomáhající a organizátor. V sebehodnocení dosahují hodnot 2,75. V hodnocení ideálního trenéra jsou obě dimenze v hodnotě 3,88. Třetí nejvíce zastoupený styl je v obou hodnoceních chápající. Ideální trenér dosahuje hodnot 3,75, zatímco sebehodnocení je na hodnotě 2,13. Největší rozdíl v hodnotách je u dimenze vede k zodpovědnosti, která je dle názoru trenéra B u ideálu 3,25, kdežto v sebehodnocení má pouze 1,38. Nejmenší zastoupení dle hodnoceného ideálu by měl mít podle trenéra B interakční styl nejistý s nulovou hodnotou.

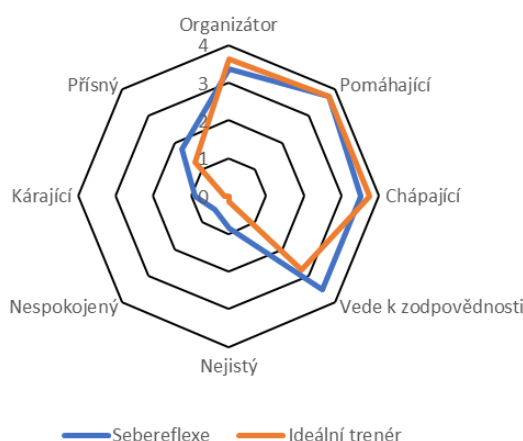
### 5.9.3 Ideální interakční styl trenéra C



Obrázek 29. Porovnání ideálního trenéra a sebereflexe podle trenéra C.

Trenér C označil jako hlavní interakční styl ideálního trenéra chápající s hodnotou 4, zatímco svůj interakční styl vidí hlavně jako pomáhající. Ten je v hodnocení ideálního trenéra na druhém místě s hodnotou 3,75. Další nejvýše umístěné jsou organizátor (3,63) a vede k zodpovědnosti (3,13). Ideální trenér by podle trenéra C měl nejméně používat interakční styl nespokojený. Největší rozdíl mezi trenérovým ideálem a sebereflexí byl v dimenzi kárající, kde je hodnota sebereflexe 1,67, ideál dosáhl hodnoty 0,89. Největší shoda je v dimenzi přísný, kde obě složky nabyly hodnotu 2,5.

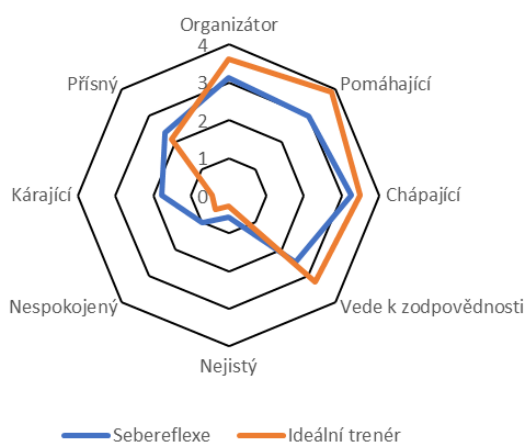
#### 5.9.4 Ideální interakční styl trenéra D



Obrázek 30. Porovnání ideálního trenéra a sebereflexe podle trenéra D.

Ideální trenér, podle hodnocení trenéra D, používá nejčastěji interakční styl pomáhající a chápající s hodnotou 3,75. Stejně tak v sebereflexi jsou tyto dvě hodnoty nejvyšší. Rozdíl je ve třetím nejvíce používaném stylu. U ideálního trenéra je to organizátor s hodnotou 3,63 a čtvrtý je styl vede k zodpovědnosti s hodnotou 2,75, zatímco u sebehodnocení je to naopak. Trenér D vidí jako nejméně používaný interakční styl u ideálu styl nespokojený s nulovou hodnotou. Nejvíce se hodnocení ideálu a sebereflexe potkávají v dimenzi pomáhající, kde obojí nabývá hodnotu 3,75 a největší rozpor je v dimenzi kárající. V této dimenzi je sebehodnocení trenéra 0,89 a ideál z jeho pohledu je 0,11.

### 5.9.5 Ideální interakční styl trenéra E

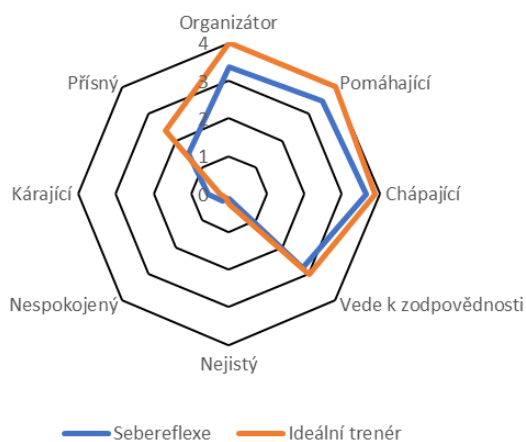


Obrázek 31. Porovnání ideálního trenéra a sebereflexe podle trenéra E.

Ideální interakční styl podle trenéra E je pomáhající s hodnotou 3,88. V sebereflexi označil jako nejpoužívanější styl chápající. V ideálu trenéra E je na druhém místě organizátor s hodnotou 3,63. Na třetím místě je pak styl chápající 3,5. Nejméně používaným interakčním stylem by podle ideálu měl být styl nejistý s hodnotou 0,29.

Největší shodu v sebereflexi s interpretovaným ideálem lze najít v dimenzi chápající, kde se liší o 0,25. Největší rozdíl je v dimenzi pomáhající.

### 5.9.6 Ideální interakční styl trenéra F

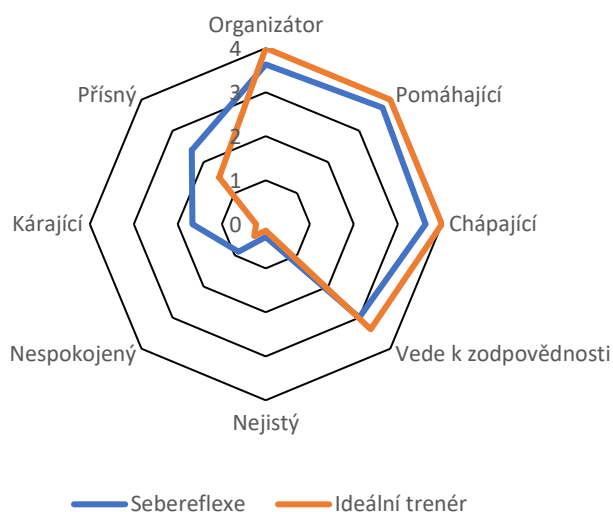


Obrázek 32. Porovnání ideálního trenéra a sebereflexe podle trenéra F.

Trenér F vidí jako ideální interakční styl nejvíce v dimenzi organizátora s pomáhajícím, obě s hodnocením 4. V sebereflexi oproti tomu preferuje nejvíce styl chápající. Třetí nejpoužívanější interakční styl by měl být dle ideálu právě chápající s hodnotou 3,88. Další je styl vede k zodpovědnosti (3) a přísný (2,38). Nejméně používaným interakčním stylem je podle ideálu trenéra F styl nespokojený s výslednou hodnotou 0,13.

V hodnocení ideálu a sebereflexe se trenér nejvíce shodl právě v dimenzi nespokojený. Největší rozdíl ve výsledcích obou průzkumů byla v dimenzi přísný, kde v ideálu podle trenéra byla hodnota 2,38, zatímco u sebereflexe trenéra byla hodnota 1,5.

### 5.9.7 Ideální interakční styl trenéra G



Obrázek 33. Porovnání ideálního trenéra a sebereflexe podle trenéra G.

Jak lze vyčíst z grafu (obrázek 34) trenér G označil jako ideální interakční styly hned tři dimenze s nejvyšším výsledným hodnocením 4. Jsou to chápající, pomáhající a organizátor. V sebereflexi byla nejvyšší hodnota u dimenze pomáhající. Jako další hodně používaný styl u ideálního trenéra vyhodnotil trenér G styl vede k zodpovědnosti s hodnotou 3,38. Nejméně používaným stylem by měl být podle trenéra G styl nejistý (0,14).

Největší shodu mezi sebehodnocením a pohledem na ideál vidí trenér v dimenzi nejistý s rozdílem 0,15. Největší rozdíl lze vidět v dimenzi kárající, kde je hodnota u ideálu 0,22, zatímco sebehodnocení ukazuje číslo 1,67.

## 6 DISKUSE

V teoretické části jsem využil literaturu zabývající se výchovou hráčů a působením trenérů. Především jsem hledal publikace o pedagogice, řízení tréninku, organizace a vztahů v týmu.

V metodice prvních tří licencí se pedagogika probírá pouze jako okrajová záležitost přednášená především z jednostranného pohledu. Ve všech publikacích a kurzech najdeme velké množství cvičení a metodických materiálů, jak pracovat s hráči v tréninkovém procesu. Ohledně pedagogiky je toho velmi málo zmíněno. Téma osobnost trenéra se často odbude definicí temperamentu dle Eysencka. Dále pak didaktické styly, z nichž se v metodice FAČR protlačuje styl s řízeným objevováním. Jak zmínil Plachý (2014): „Didaktický styl s řízeným objevováním je královská disciplína moderního trénování.“

Za posledních 6 let se toho, z hlediska preferencí didaktického stylu, moc nezměnilo. Pan Plachý, nyní osoba zodpovědná za vzdělávání trenérů, zastává stále stejný názor. Z mého úhlu pohledu, je preferování jakéhokoliv didaktického stylu slepou uličkou pro trenéra. Je to i dle mého názoru věc, ve které je pedagogika jako věda o výchově tak zajímavá. Je to umění intuitivního jednání v danou chvíli, s daným jedincem, v dané situaci. Občas se trenér může zachovat dle svého nejlepšího vědomí, mít licence a vystudované pedagogické školy, ale stejně efektivita v komunikaci s hráčem bude nulová. Na druhou stranu využiji příkladu aktuálně velmi probíraného trenéra z Techniky Brno, který v šestiminutovém monologu hráče seřval až za hranou slušného chování a hráči se jej zastali, protože, dle jejich slov, přesně tohle potřebovali jako budíček. Jen ti nejlepší trenéři umí vycítit správně danou situaci a použít správný didaktický a interakční styl. Tím samozřejmě nechci obhajovat vulgarismy při výchově hráčů.

Z hlediska komunikace vidím jednu velkou rezervu v trenérech v českém prostředí a jsem názoru, že jsem s prací, kterou dělám, viděl hodně trenérů v hodně tréninkových situacích a ve většině mi chyběla oboustrannost. Tohle téma je dosti diskutované mezi trenéry na seminářích, ale nedivím se tomu, že je z rovna s tímto druhem komunikace tak velký problém. Důvodů může být více například, že to trenér prostě neumí, bojí se o svou autoritu, má velké ego a další. Jedním z možných důvodů, který se dle mého názoru nachází v bludném kruhu, je umění přiznat si chybu. Trenéři, kteří se dostanou do dialogu s hráči mohou narazit na protichůdný názor, který se může ve finále zdát jako lepší řešení, než které nabídl trenér. V takové chvíli dojde k ranění ega a strachu z přiznání chyby, diskuse se

přesune do monologu a hráč je usazen do linie. Není se čemu divit, v této formě jsme vychovávaní od základní školy, kdy je chyba žáka prostorem k posměchu druhých a pětce od učitele. Hráči se potom bojí udělat chybu, vyjádřit svůj názor a z těchto hráčů se stávají trenéři a stejné návyky si mohou přenášet do profesního života, kdy se budou bát diskuse.

Právě toto pracování s chybami a jejich řešení je nezbytné doplnit do metodického materiálu pro trenéry, který FAČR šíří.

Jsem opravdu rád, že se trenéři v FC Zlín nebáli zpětné vazby od svých hráčů a výzkum podnítil jejich zvědavost. Naznačuje to, že se chtějí ve své práci zlepšit a nebojí se kritiky, což je pro trenéra také důležitá vlastnost.

Ve výzkumné části jsem se zabýval interakčním stylem trenérů mládeže FC Zlín. Výzkum proběhl formou modifikovaného dotazníku QTI transformovaného pro určení interakčního stylu trenérů. Výzkumu se zúčastnilo sedm trenérů působících u kategorií U12, U13, U14, U15, U17, U19 a U21. Kategorie U16 a U18 jsou přidruženy ke kategoriím vyšším, proto na ně bylo nahlíženo jako by k těmto kategoriím patřily.

V první fázi trenéři hodnotili sami sebe. Z šedesáti čtyř tvrzení hodnotili, jak moc tvrzení souhlasí s jejich názorem v tréninkové interakci s hráči. Některá tvrzení byla pro trenéry těžká vyhodnotit, neboť každá interakční epizoda si žádá rozdílné řešení a je těžké říct, kdy bylo provedeno správně, a kdy ne. V druhé etapě výzkumu dostali upravenou verzi stejného dotazníku hráči. Odpovídali na stejné otázky, ovšem hodnotili svého trenéra, jak moc daný výrok souhlasí s interakcí jejich trenérů. I zde vidím komplikace ve výzkumu, převážně u starších kategorií, kde je názor určován převážně jejich postavením v kabině a vytížeností v herním procesu. V třetí etapě trenéři vyplňovali modifikovaný QTI dotazník znovu ovšem s rozdílem, že určovali, jak by se daný výrok shodoval s jejich vidinou ideálního trenéra. Mezi fází jedna a tři musel být minimálně týdenní rozestup, aby nebyli trenéři ovlivněni svými předchozími odpověďmi a opravdu se snažili nalézt vidinu ideálu. Rozdílnosti v odpovědích trenérů jsou malé, což je zajímavá ukázka toho, že náplň tréninku sice může být rozdílná, a jednotlivé kategorie netrénují stejně, ale chování k hráčům je více méně jednotné napříč klubem.

Přestože je dotazník deskriptivní a neurčuje ideální vzorec chování trenérů, můžeme předpokládat, že při rozvoji mladých fotbalistů potřebujeme, aby se ideální interakční styl trenéra nacházel mezi konci os vstřícnosti a dominance. Napovídá tomu i vyhodnocení vidiny ideálního trenéra, která u všech trenérů dává nejvyšší hodnoty dimenzím chápající a



pomáhající. Je dobrým ukazatelem pro vedení klubu FC Zlín, že vidina ideálních trenérů je podobná se sebehodnocením.

V první etapě, kdy probíhala sebereflexe trenérů, se při vyhodnocování musíme řídit věkovými specifiky příslušných kategorií. Je třeba si uvědomit, že interakční styl není ukázkou kvality trenéra. Jinak bude k hráčům přistupovat trenér C, který může v zápasech postavit pouze jedenáct hráčů, má široké věkové rozpětí hráčů a charakter tréninkového procesu je spíše výkonnostní, než trenér A, který má skupinu jednoho věkového ročníku, hrát mohou všichni a jejich hlavním cílem je naučit se dovednostem. Nejenže k týmům s takto odlišnou charakteristikou je třeba přistupovat jinak, je třeba mít na mysli, že v týmu je kolem dvaceti hráčů. Ne každý chce chápajícího trenéra, ne každý chce přísného trenéra. Proto dobrý trenér vyhodnocuje jednotlivé situace, komunikuje o nich s kolegy a řeší je v nejlepším zájmu jednotlivého hráče. Individualizace je podle mnohých trenérů FAČR tématem číslo jedna a umění ovládat dynamiku své interakce s hráčem je toho základem. Uvažme ovšem, zda je individuální přístup v kolektivním sportu reálný.

K tématu individualizace se hodně pojila výzkumná otázka 2.2. Jak se liší pohled sportovců na interakční styl trenéra vybrané sportovní disciplíny v rámci jednoho týmu? Rozptyl jednotlivých hráčů na obrázcích 7, 22 a 25 nám ukazuje, že trenéři žákovských kategorií, kde ještě není tlak na výsledek, ale spíše na předvedené dovednosti, je menší než u trenérů vyšších kategorií. Podobnou roli může hrát i věk trenéra. U starších trenérů je rozptyl větší než u trenérů mladých. Je otázka, jestli by tato stálost nezmizela při převzetí vyšší kategorie. U rozdílnosti náhledu na trenéra může hrát roli i nastupující puberta svěrenců, kdy jsou starší hráči daleko více ovlivněni hormonálním stavem těla a zaujímají k trenérovi jinou pozici než hráči z nižších kategorií.

V druhé výzkumné otázce došlo ke shodě hráčů s trenéry ve čtyřech ze sedmi případů s tím, že ty kategorie, které se neshodly se sebehodnocením trenéra, měly v daném interakčním stylu jen velmi malé rozdíly. Výsledné grafy se více rozcházejí v míře zastoupení než v pořadí používaných interakčních stylů, což je ukazatel, že trenéři mají o svém interakčním stylu reálné představy. Zpětná vazba z pohledu na sebereflexi i vidinu ideálního trenéra dopadla pro trenéry dobře, a dle rozptylu u jednotlivých hráčů to pro ně může být ukazatelem, že je třeba více přidat na individuálním přístupu v kabině, a ne brát tým pouze jako celek.

V třetí etapě, kdy trenéři dostali stejný dotazník a měli hodnotit svůj pohled na ideálního trenéra, jsem viděl hned několik problematických bodů. Jak lze určit ideální trenér? Případně existuje nějaká možnost, že v tak komplikované věci, jako je interakce

s hráči, existuje nějaký ideální model? Ideální řešení interakční epizody by měl být správně zvolený interakční styl ve správně zvolenou dobu a musí dopadnout na hráče ve správném rozpoložení. I kdyby jen jedna složka nebyla ve správném nastavení, nemusela by mít interakce chtěný výsledek.

Nicméně trenéři toto hodnocení zvládli a vyhodnocení této etapy pro ně může být metou, která je nenechá jet ve stejných kolejích a bude jim motivací pro zlepšení se v interakci s hráči. Je velmi pozitivní, že vyhodnocení opět ve většině případů opět kopírovalo křivku sebehodnocení a hodnocení kabiny. Jednotlivé body se lišily v míře zastoupení, ale poměr byl velmi podobný. To může ukazovat na to, že především u mladších trenérů je jejich trenérský vývoj nastavený správným směrem a nerozbihá se s vidinou ideálu. Ani jeden trenér nebyl vyhodnocen tak, že by měl svůj interakční styl drasticky měnit nebo přehodnocovat.

Z hlediska vzdělávání trenérů, které u nás probíhá formou seminářů a licencí, je interakce s hráči postavena spíše na druhou kolej. Interakční styly nebo nastavení komunikace zaostává za plánováním tréninkového procesu a tvorbou cvičení. Jsem názoru, že pokud trenér dokáže strhnout hráče a vybudovat u nich kvalitní emoční vazbu na daný sport, může si při výchově mladých talentů dělat víceméně, jaké cvičení chce. Samozřejmě se teď nebavíme o nejvyšší úrovni, jako je výchova hráčů ve střediscích SpSM a SCM.

Z nedávného rozhovoru pana učitele Bělky ve fóru Bez Frází zaznělo, že trenér by měl být hlavně herec. Hodně to souvisí i s interakčními styly, protože jak nám z průzkumu vyplývá, drtivá většina trenérů inklinuje k jednomu kvartálu. Nejvíce zastoupené bývají dimenze organizátor, pomáhající a chápající, které jsou umístěny v pravém horním kvartálu, tzn. na a mezi osami dominantnost a kooperace. Pro všechny hráče tento přístup není ideální, proto trenér musí občas vystoupit ze své komfortní zóny a jednat s hráčem tak, aby to mělo co největší efekt. Naučit se toto umění v komunikaci s hráči je nesmírně složité a vyžaduje léta zkušeností, ale vyznačují se tím ti nejlepší trenéři mládeže. Cvičení na hřišti totiž dokáže zkopírovat každý druhý trenér, ale málokdo dokáže s hráči komunikovat tak, aby to mělo ten správný náboj a vyždímal z toho tréninkového procesu maximum. Tím, že výchova mladých fotbalistů nejde přesně kvantifikovat v číslech a nedá se přesně určit, kdo je ten správný trenér pro mládež, se otevírá mnoho prostoru hledat tu cestu, která bude jednak v souladu s trenérovým vnitřním nastavením, ale i v souladu s nejlepší možnou cestou rozvoje mladých talentů.



## 7 ZÁVĚRY

Tématem mé diplomové práce byl interakční styl fotbalových trenérů mládeže FC Zlín. Téma jsem si zvolil ze dvou důvodů. Prvním důvodem je fakt, že se problematice interakce s hráči a její zlepšení dává málo prostoru při vzdělávání trenérů v rámci FAČR. Druhým důvodem je moje působení u mládeže FC Zlín a snaha společně s trenéry posunovat tréninkovou efektivitu stále výš. Chtěl jsem zjistit, jaké interakční styly trenéři používají, jaký je na jejich interakční styl pohled z kabiny, a jak vidí svou ideální představu trenéra.

V přehledu poznatků jsem načerpal informace z odborné literatury, která se zabývá rolí trenéra a interakcí s kabinou. Klíčovým bodem bylo hledat takové kapitoly z oblasti pedagogiky, které míří na interakci trenéra a hráče. Hodně odborných článků se přitom zabývá tématem učitelů a žáků, ale ve sportovním odvětví je tyto informace těžší hledat. Jak jsem již zmiňoval, hodně publikací o fotbale je zaměřeno na kvalitní provádění cvičení, ale pouze pár se zaměřuje na vztah trenér-hráč.

V praktické části jsem provedl dotazníkové šetření s trenéry mládeže klubu FC Zlín a jejich svěřenci. Dohromady se výzkumu účastnilo 91 osob ve věkovém rozmezí 11-55 let. Zkoumané kategorie byly mladší a starší žáci, mladší a starší dorost a juniorka. Výsledky dotazníků měly určit míru zastoupení interakčních stylů jednotlivých trenérů v procesu, pohled hráčů na interakční styl svého trenéra a náhled trenérů na ideální interakční styl. Rozdílnost pohledu jednotlivých hráčů pak ukázala, jak jednotný je přístup trenéra ke svým svěřencům.

Hlavním cílem práce bylo zjistit, jaké jsou rozdíly v interakčních stylech trenérů vybrané sportovní disciplíny a jaký interakční styl tyto trenéři uplatňují v rámci jednotlivých tréninkových jednotek z pohledu sportovců.

I přes nestandardní průběh sezóny, která byla ovlivněna koronavirovou pauzou, proběhl výzkum bez problémů. I když je možné, že dílčí výsledky pohledu hráčů mohly být ovlivněny absencí zápasového procesu, tréninkový proces, který byl až na měsíce březen a duben přerušen, poskytl dostatečné množství tréninkové interakce hráčů s trenéry, a proto můžeme předpokládat, že nedošlo k velkému ovlivnění výsledků.

Dílčí cíle byly:

1. Identifikovat interakční styl trenérů mládeže FC Zlín hodnocený z jejich vlastního pohledu (sebereflexe).
2. Identifikovat interakční styl trenérů mládeže FC Zlín hodnocený z pohledu sportovců.
3. Identifikovat ideální interakční styl podle trenérů.

Ke splnění dílčích cílů práce dopomohly stanovené výzkumné otázky, které byly pro první dílčí cíl stanoveny takto:

Výzkumné otázky k dílčímu cíli č. 1:

Jaký je interakční styl trenéra mládeže FC Zlín hodnocený z jejich vlastního pohledu (sebereflexe)?

Jak se liší interakční styl trenéra mládeže FC Zlín hodnocený z jejich vlastního pohledu (sebereflexe) v závislosti na stáří svěřenců?

Z dotazníkového šetření vyplývá, že v interakčním stylu trenéra A je nejvíce zastoupený styl pomáhající, který dosáhl hodnocení 3,75. Další hodně používané styly jsou chápající a vede k zodpovědnosti. Trenér B používá nejvíce interakční styl pomáhající a organizátor. V obou těchto dimenzích dosáhl hodnocení 2,75. Trenér C využívá nejvíce styl pomáhající, jelikož u tohoto stylu dosáhl nejvyššího hodnocení, 3,63. Dále se v interakci nejvíce pohybuje ve stylech organizátor a chápající. Nejpoužívanějším interakčním stylem trenéra D je styl pomáhající, u kterého dosáhl na hodnoty 3,75. Dle se v interakci často nalézá v dimenzích chápající a vede k zodpovědnosti. Trenér E dosáhl v sebehodnocení nejvyšší hodnoty 3,25 u dimenze chápající. Jeho interakční styl má také vysoké zastoupení v dimenzích organizátor a chápající. Trenér F používá dle sebereflexe nejvíce interakční styly chápající, pomáhající a organizátor. V těchto dimenzích dosáhl hodnoty vyšší než 3. U trenéra G je nejvyžívanější interakční styl pomáhající, u kterého dosáhl hodnoty 3,75. Dalšími velmi využívanými styly jsou chápající a organizátor.

Výsledky tohoto šetření ukázaly, že z hlediska sebereflexe je u trenérů nejvíce zastoupený interakční styl pomáhající, který se ukázal jako dominantní v pěti ze sedmi případů. Výsledky jsou obsaženy v kapitole 5 v tabulce 3 a 4. Dle výsledků můžeme usuzovat, že trenéři u mládeže FC Zlín chtějí být hráčům průvodci v jejich fotbalovém růstu

a být jim nápomocní. Ve vztahové rovině nejsou pouze určující autoritou, ale chtějí být hráčům oporou a přítelem.

V druhé otázce k dílčímu cíli se nepodařilo najít signifikantní rozdíl mezi interakčním stylem trenéra a svěřenou věkovou kategorií. Všichni trenéři se ve svých hodnoceních shodují nejčastěji ve třech dimenzích, a to organizátor, pomáhající a chápající. Tyto tři styly jsou dominantou u všech trenérů. Naopak nejméně zastoupeny jsou u všech trenérů interakční styly nejistý a nespokojený. Z průzkumu tedy vyplývá, že nezáleží na věku, ve kterém hráči jsou, všechny věkové kategorie mají pomáhající a chápající trenéry, což je dobrý předpoklad z hlediska návaznosti v tréninkovém procesu, kdy se hráči přesunují k trenérovi o kategorii výš. Interakční styl se z pohledu trenérů zdá v průřezu jednotný. Původní předpokladem byla rozdílnost v interakčním stylu přísný u vyšších kategorií, ale tento předpoklad se ve výzkumu neprokázal. Dílčí cíl 1 byl splněn.

Výzkumná otázka č. 2:

Jaký je interakční styl trenéra mládeže FC Zlín hodnocený z pohledu sportovců?

Jak se liší pohled sportovců na interakční styl trenéra mládeže FC Zlín v rámci jednoho týmu?

V druhé etapě byl dotazník rozdán mezi 84 hráčů (12 hráčů od každého trenéra), kteří hodnotili interakční styl v tréninkovém procesu. Z šetření vyplynulo, že trenér A používá podle hráčů nejvíce styly pomáhající, chápající a organizátor. Nejpoužívanější interakční styl u trenéra B je podle hráčů styl pomáhající. U tohoto trenéra nabyl průměr z hodnocení hráčů hodnoty 3,06. Ostatní styly nebyly zastoupeny hodnotou vyšší než 3. Nejpoužívanější interakční styl trenéra C je podle hodnocení kabiny organizátor. V průměru hráčů vyšla hodnota této dimenze 3,24. Trenér se však hodně pohybuje i ve stylu pomáhajícím. U trenéra D byl vyhodnocen nejpoužívanější styl pomáhající, který dosáhl čísla 3,45. Svěřenci trenéra E určili jako nejpoužívanější interakční styl organizátor s hodnotou 3,26. Trenér F byl hodnocen svými svěřenci jako trenér pomáhající a organizátor. Hodnota v těchto dimenzích byla 3,63 a 3,51. U trenéra G byl vyhodnocen jako nejpoužívanější styl pomáhající s hodnotou 3,83. Podle hráčů je trenér i hodně chápající.

Výsledky jsou uvedeny v kapitole 5, v tabulce 4. Z pohledu sportovců, stejně jako u sebereflexe, se objevilo jako nejčastější hodnocení trenér pomáhající, a to pětkrát ze sedmi. Sportovci tedy také vnímají přátelský přístup jejich trenérů. Většině trenérů to dává pozitivní

zpětnou vazbu, že jejich přístup je vstřícný, taktní, ale i vtipný. Dva zbývající trenéři byli hodnoceni převážně jako organizátoři ovšem se silným zastoupením pomáhajícího a chápajícího. Z pohledu na osy z obrázku 2 se dle zpětné vazby nacházeli všichni trenéři převážně v pravém horním kvartálu osy x a y. Výsledky tohoto průzkumu také můžeme vnímat velmi pozitivně, neboť pomáhající přístup je vhodný pro výchovu mladých hráčů.

Ve srovnání shody náhledů sám na sebe a pohledu kabiny se shodli 4 trenéři, což je střední hodnota. Trenéři A, B, D a G byli vyhodnoceni kabinou i sami sebou jako pomáhající, i když u trenéra B se nejedná o jediný převládající interakční styl. V tomto srovnání nejlépe vyšel trenér A, který se shoduje nejen interakčním stylem, ale i mírou zastoupení. Rozdíl v dimenzi pomáhající mezi jeho sebehodnocením a pohledem hráčům bylo pouze 0,11. Můžeme tedy soudit, že hráči mají na své trenéry velmi podobný náhled, jako trenéři sami na sebe. Podle výsledků, o sobě trenéři nemají zásadně rozdílné mínění, než jaké o nich má jejich kabina, což je důležitá zpětná vazba při nastavení spolupráce s hráči. Nelze ovšem přesně určit, zda daný styl všem hráčům v kabině vyhovuje, či nikoliv. Můžeme pouze soudit realitu pohledu trenéra v sebereflexi.

Největší rozdíly v rámci jednoho týmu zaznamenali trenéři vyšších kategorií. Trenéři A, F a G jako trenéři žáků neměli v názorech hráčů velké odchylky a průměrně se pohybovali kolem hodnoty 0,3. Trenéři vyšších kategorií se pohybovaly okolo hodnoty 0,5. Tyto rozdíly mohou být zapříčiněny větším rozvojem osobností jejich svěřenců, přičemž každý zaujímá odlišný postoj vůči trenérovi. Dalším možným faktorem jsou nároky na hráče ve výsledkovém charakteru soutěže. Trenéři starších kategorií jsou i věkově starší, což může u vlivu na hráče hrát roli.

### Výzkumná otázka č. 3

Jaký je ideální interakční styl z pohledu jednotlivých trenérů FC Zlín?

Ve třetí fázi trenéři opět vyplňovali modifikaci QTI dotazníku s cílem určit interakční styl ideálního trenéra. Do tohoto šetření se zapojilo sedm trenérů z první fáze. Po vyhodnocení dotazníků vyšlo u trenéra A, že jeho představa ideálního trenéra využívá nejvíce interakční styl chápající pomáhající a organizátor. Podle trenéra B ideální trenér nejčastěji využívá styly pomáhající a organizátor. Obě u něj dosáhly hodnoty 3,88. Trenér C vyhodnotil jako ideální interakční styl chápající s hodnotou 4. Vysoké zastoupení má podle trenéra C u ideálu i interakční styl pomáhající. Podle trenéra D využívá ideál nejvíce interakční styly pomáhající a chápající. Oba po vyhodnocení nabyly hodnotu 3,75. Ideál

trenéra E je z hlediska interakčního stylu v dimenzích pomáhající a organizátor. Trenér F vidí jako ideální interakční styly, dle výsledků dotazníku, organizátor a pomáhající. Obě dimenze dosáhly výsledků 4. Výsledky šetření při posuzování ideálu trenéra G ukázaly shodu hned ve třech dimenzích. Hodnotu 4 v jeho dotazníku dosáhly styly organizátor, pomáhající a chápající.

Celkové výsledky i s porovnáním sebereflexe trenéra a hodnocením ideálního trenéra můžeme vidět v tabulce 5.

Vypracováním teoretické i praktické části jsem mohl prozkoumat detaily vztahu trenér-hráč a porovnat dané výsledky s teoretickými poznatky autorů, kteří o této problematice psali dříve. Práce mi pomohla zjistit, jaké interakční styly používají trenéři mládeže FC Zlín a jaká je ideální vidina těchto trenérů v rámci interakce s hráči. Porovnání s jednotlivými svěřenci, kteří pod trenéry trénují, mi pomohla si ověřit, zdali je názor trenérů reálný a vychází ze skutečného dění v tréninkovém procesu. Cíle práce byly splněny.

Materiál může být využit trenéry FC Zlín a sloužit jim jako zpětná vazba z kabiny a motivace do další práce se svými svěřenci. Jejich definice ideálního cíle by se mohla stát jakousi metou, ke které budou v rámci svého dalšího sebevzdělávání směřovat. Vedení klubu FC Zlín to může přinést přehled o tom, jaké trenéry z hlediska interakce s hráči zaměstnává.



## 8 SOUHRN

Diplomová práce se zabývá interakčními styly fotbalových trenérů mládeže FC Zlín. Cílem práce bylo zjistit, jaký interakční styl trenéři používají v tréninkovém procesu, jak trenéry hodnotí jejich svěřenci a jaký je podle trenérů ideální interakční styl.

Teoretická část pojednává o trenérovi jako o pedagogickém pracovníkovi, jeho charakteristice, osobnostních rysech, činnostech a interakcích s hráči. Významné zaměření má především problematika interakce trenéra s hráčem a její pedagogické aspekty.

Praktická část zahrnuje výzkum hodnocení a sebehodnocení interakčních stylů trenérů, a to ve srovnání jak z perspektivy trenérů, tak z perspektivy hráčů. Ke sběru dat byla využita modifikace dotazníku QTI, který vyplňovali trenéři a hráči.

Výsledky průzkumů ukázaly, že v sebehodnocení se trenéři v pěti ze sedmi případů hodnotí jako pomáhající a dva se hodnotí jako chápající. Zpětná vazba od svěřenců prokázala shodu ve čtyřech případech. Celkově z hodnocení hráčů vyplynul interakční styl pomáhající u pěti případů a u dvou případů byli trenéři vyhodnoceni jako organizátoři. V hodnocení ideálního trenéra z průzkumu vyšlo u čtyř trenérů, že ideál vidí v chápajícím trenérovi. Ve zbylých případech dosáhl nejvyšších hodnot styl organizátora. Ve vidině ideálu se u čtyř případů sešlo na prvním místě více interakčních stylů.

Ve všech vyhodnoceních se trenéři nejvíce pohybovali v pravé horní čtvrtině grafu mezi osami dominantní a vstřícný, což naznačuje, že jsou lídři, kterým záleží na svých hráčích. Toto vyhodnocení musí být bráno pozitivně.

## 9 SUMMARY

This master thesis deals with interaction styles used by youth football trainers of the FC Zlín football team. The thesis aims to study the interaction styles of trainers in the training process, the trainees' evaluation of the trainers, and trainers' ideal choice of interaction style.

Theoretical part defines the trainer as a pedagogical worker, and deals with his or her characteristics, personality traits, activities and interactions with the trainees. Important focus is placed on the problematics of trainers' interaction with the trainees and its pedagogical aspect.

Practical part includes a study of evaluation and self-evaluation of trainers' interaction styles, specifically in comparison of trainers' and trainees' perspectives. Data were collected using modified version of QTI questionnaire, which was filled in by the trainers and trainees.

The study results showed that five of seven trainers self-identified as helping style and two of seven as understanding style. Four cases were confirmed by feedback from the trainees. From trainees' evaluation perspective, five trainers were identified as helping style and two as organizer style. In four cases, the ideal style was seen as understanding. The rest was inclined towards the style of organizer. In four cases, there were more than one interaction style identified as ideal.

In general, trainers tended to be identified within the right upper section of the evaluation graph, within the axis of dominant and accommodating styles, which suggests that they are good leaders who care for their trainees. This evaluation is to be understood as positive.

## 10 REFERENČNÍ SEZNAM

Baláková, V. (2015). Případová studie rozvoj komunikačních dovedností trenéra pomocí metody videotrénink interakcí. *E-psychologie*, 9(2), 51.

Blahutková, M., & Pacholík, V. (2004). Psychologie sportu. *Kapitoly ze sportu*. Brno: Masarykova univerzita, 67-110.

Brůna, V. (2007). *Fotbalová školička*. Praha: Grada Publishing as.

Buzek, M. (2007). *Trenér fotbalu „A“ UEFA licence*. Praha: Olympia.

Čadilová, O. (2009). *Psychologie a komunikace. Sociální interakce*. Retrieved 5.6.2020 from World Wide Web:

[http://www.szsemb.cz/admin/upload/sekce\\_materialy/SOCI%C3%81LN%C3%8D\\_\\_IN\\_TERAKCE.pdf](http://www.szsemb.cz/admin/upload/sekce_materialy/SOCI%C3%81LN%C3%8D__IN_TERAKCE.pdf)

Čáp, J., & Mareš, J. (2001). *Psychologie pro učitele*. Praha: Portál.

DeVito, J. A. (2008). *Základy mezilidské komunikace* (6th ed.). Praha: Grada Publishing as.

Dobrá, L. (1988). *Didaktika sportovních her: učebnice pro fakultu tělesné výchovy a sportu Univ. Karlovy*. Praha: SPN.

Dobrá, L., & Semiginovský, B. (1988). *Sportovní hry. Výkon a trénink*. Praha: Olympia.

Dovalil, J., & Choutka, M. (2012). *Výkon a trénink ve sportu*. Praha: Olympia.

Dyrtová, R., & Krhutová, M. (2009). *Učitel Příprava na profesi*. Praha: Grada Publishing as.

Fajfer, Z. (2005). *Trenér fotbalu mládeže (6-15 let)*. Praha: Olympia.

Fajfer, Z. (2009). *Trenér fotbalu mládeže (16-19 let)*. Praha: Olympia.

Fajfer, Z., & Mahrová, A. (2013). *Trenér fotbalu mládeže (16-19 let) II. díl*. Praha: Olympia.

Honigstein, R. (2018) *Jürgen Klopp: když diváci bouří*. Praha: Ikar.

- Jarkovská, H. (2009). *Posilování–kondiční kruhový trénink*. Praha: Grada Publishing as.
- Jansa, P. & Dovalil, J. (2007). *Sportovní příprava*. Praha: Q-art.
- Jelínek, M. (2019). *Vnitřní svět vítězů: čím se nejlepší liší od průměrných*. Praha: Grada Publishing as.
- Jůva, V. (2006). *Osobnost a aktivity sportovního trenéra*. Brno: Masarykova univerzita, Fakulta sportovních studií.
- Kristiansen, E., & Roberts, G. C. (2010). Young elite athletes and social support: Coping with competitive and organizational stress in “Olympic” competition. *Scandinavian Journal of Medicine & Science in Sports*, 20(4), 686-695.
- Kolář, Z., & Vališová, A. (2009). *Analýza vyučování*. Praha: Grada Publishing as.
- Kollath, E. (2006). *Fotbal: technika a taktika: nácvik a herní trénink, metodika tréninku, herní systémy*. Praha: Grada Publishing as.
- Leary, T. (1957). *Interpersonal diagnosis of personality; a functional theory and methodology for personality evaluation*. New York: Ronald Press Co.
- Lynch, J. (2001). *Creative coaching*. Human Kinetics.
- Mareš, J., & Gavora, P. (2004). Interpersonální styl učitelů: teorie, diagnostika a výsledky výzkumu. *Pedagogika*, 54, 101-128.
- Martens, R. (2012). *Successful coaching* (4th ed.). United States: Human Kinetics, 2012.
- Matoušek, F. et. al. (1973). *Základy kopané technika, taktika, trénink*. Praha: Olympia.
- Mikšík, O. (2007). *Psychologická charakteristika osobnosti*. Praha: Karolinum.
- Mosston, M., & Ashworth, S. (1994). *Teaching physical education*. New York: Macmillan.
- Mrázek, O. (2012). *Role trenéra*. Diplomová práce, Univerzita Karlova, Fakulta tělesné výchovy a sportu.
- Nelešovská, A. (2005). *Pedagogická komunikace v teorii a praxi*. Praha: Grada Publishing as.

- Perič, T. (2004). *Sportovní příprava dětí*. Praha: Grada Publishing a.s.
- Plachý, A., & Procházka, L. (2014). *Učebnice fotbalu pro trenéry dětí (4-13 let): učební texty pro C licence FAČR, Grassroots UEFA C licenci*. Praha: Mladá fronta.
- Rychtecký, A., & Fialová, L. (1998). *Didaktika školní tělesné výchovy* (2nd ed.). Praha: Univerzita Karlova.
- Slepička, P. (1988). *Psychologie koučování*. Praha: Olympia.
- Sliacky, J., & Mužík, V. (2013). Tělesná výchova: Didaktické řídicí styly aneb od povelu k samostatnému rozhodování žáků. In T. Janík, J. Slavík, V. Mužík, J. Trna, T. Janko, V. Lokajíčková, ... P. Zlatníček, *Kvalita (ve) vzdělávání: obsahově zaměřený přístup ke zkoumání a zlepšování výuky* (s. 337–349). Brno: Masarykova univerzita.
- Vojtko, I. (2016). *Současné trendy ve sportovní přípravě fotbalistů žákovských kategorií*. Bakalářská práce, Západočeská Univerzita v Plzni, Fakulta pedagogická.
- Votík, J. (2004). *Fotbal: trénink budoucích hvězd*. Praha: Grada Publishing a.s.
- Votík, J., & Zalabák, J. (2006). *Trenér fotbalu" C" licence:(učební texty pro vzdělávání trenérů okresních fotbalových svazů)*. Praha: Olympia.
- Votík, J., Zalabák, J., Bursová, M., & Šrámková, P. (2011). *Fotbalový trenér: základní průvodce tréninkem*. Praha: Grada Publishing a.s.
- Wahlstrom, B. J. (1992). *Perspectives on Human Communication*. Dubuque, IA: William C. Brown

## **11 SEZNAM PŘÍLOH**

1. Informovaný souhlas pro zletilé účastníky výzkumného šetření
2. Informovaný souhlas pro nezletilé účastníky výzkumného šetření
3. Vyjádření etické komise FTK UP
4. Seznam tabulek
5. Seznam obrázků

## Informovaný souhlas

**Název studie (projektu):** Interakční styl trenérů mládeže FC Fastav Zlín

Jméno:

Datum narození:

Účastník byl do studie zařazen pod číslem:

1. Já, níže podepsaný(á) souhlasím s mou účastí ve studii. Je mi více než 18 let.
2. Byl(a) jsem podrobně informován(a) o cíli studie, o jejích postupech, a o tom, co se ode mě očekává. Beru na vědomí, že prováděná studie je výzkumnou činností. Pokud je studie randomizovaná, beru na vědomí pravděpodobnost náhodného zařazení do jednotlivých skupin lišících se léčbou.
3. Porozuměl(a) jsem tomu, že svou účast ve studii mohu kdykoliv přerušit či odstoupit. Moje účast ve studii je dobrovolná.
4. Při zařazení do studie budou moje osobní data uchována s plnou ochranou důvěrnosti dle platných zákonů ČR. Je zaručena ochrana důvěrnosti mých osobních dat. Při vlastním provádění studie mohou být osobní údaje poskytnuty jiným než výše uvedeným subjektům pouze bez identifikačních údajů, tzn. anonymní data pod číselným kódem. Rovněž pro výzkumné a vědecké účely mohou být moje osobní údaje poskytnuty pouze bez identifikačních údajů (anonymní data) nebo s mým výslovným souhlasem.
5. Porozuměl jsem tomu, že mé jméno se nebude nikdy vyskytovat v referátech o této studii. Já naopak nebudu proti použití výsledků z této studie.

Podpis účastníka:

Podpis výzkumníka:

Datum:

Datum:

Příloha č. 2: Souhlas s výzkumem nezletilých účastníků  
**Informovaný souhlas**

**Název studie (projektu):** Interakční styl trenérů mládeže FC Fastav Zlín

Jméno účastníka:

Datum narození účastníka:

Účastník byl do studie zařazen pod číslem:

1. Já, níže podepsaný(á) souhlasím s účastí mého syna ve studii. Je mi více než 18 let.
2. Byl(a) jsem podrobně informován(a) o cíli studie, o jejích postupech, a o tom, co se ode mě očekává. Beru na vědomí, že prováděná studie je výzkumnou činností. Pokud je studie randomizovaná, beru na vědomí pravděpodobnost náhodného zařazení do jednotlivých skupin lišících se léčbou.
3. Porozuměl(a) jsem tomu, že účast svého syna ve studii mohu kdykoliv přerušit či odstoupit. Účast mého syna ve studii je dobrovolná.
4. Při zařazení do studie budou moje osobní data uchována s plnou ochranou důvěrnosti dle platných zákonů ČR. Je zaručena ochrana důvěrnosti mých osobních dat. Při vlastním provádění studie mohou být osobní údaje poskytnuty jiným než výše uvedeným subjektům pouze bez identifikačních údajů, tzn. anonymní data pod číselným kódem. Rovněž pro výzkumné a vědecké účely mohou být osobní údaje mého syna poskytnuty pouze bez identifikačních údajů (anonymní data) nebo s mým výslovným souhlasem.
5. Porozuměl jsem tomu, že jméno mého syna se nebude nikdy vyskytovat v referátech o této studii. Já naopak nebudu proti použití výsledků z této studie.

Podpis zákonného zástupce:

Podpis výzkumníka:

Datum:

Datum:





### Vyjádření Etické komise FTK UP

**Složení komise:** doc. PhDr. Dana Štěrbová, Ph.D. – předsedkyně  
Mgr. Ondřej Ješina, Ph.D.  
doc. MUDr. Pavel Maňák, CSc.  
Mgr. Filip Neuls, Ph.D.  
Mgr. Michal Kudláček, Ph.D.  
prof., Mgr. Erik Sigmund, Ph. D.  
Mgr. Zdeněk Svoboda, Ph. D.

Na základě žádosti ze dne 25.5.2020 byl projekt diplomové práce

autor: **Bc. Petr Zapletal**

s názvem **INTERAKČNÍ STYL TRENÉRŮ MLÁDEŽE FC FASTAV ZLÍN**

schválen Etickou komisí FTK UP pod jednacím číslem: **63 /2020**

dne: **24. 6. 2020**

Etická komise FTK UP zhodnotila předložený projekt a **neshledala žádné rozpory** s platnými zásadami, předpisy a mezinárodními směrnicemi pro výzkum zahrnující lidské účastníky.

**Řešitel projektu splnil podmínky nutné k získání souhlasu etické komise.**

za EK FTK UP  
doc. PhDr. Dana Štěrbová, Ph.D.  
předsedkyně

Univerzita Palackého v Olomouci  
Fakulta tělesné kultury  
Komise etická  
třída Míru 117 | 771 11 Olomouc

#### Příloha č. 4: Seznam tabulek

Tabulka 1. Účastníci výzkumu, trenéři.....	34
Tabulka 2. Interakční styly trenérů (Dytyrová & Krhutová, 2009).....	35
Tabulka 3. Interakční styl trenérů FC Zlín .....	37
Tabulka 4. Nejvíce používaný interakční styl trenérů z pohledu sebereflexe a hráčů .....	39
Tabulka 5. Porovnání sebereflexe a ideálního trenéra.....	56

## Příloha č. 5: Seznam obrázků

Obrázek 1. Přístupy k informacím o potřebných vlastnostech trenéra podle Svobody (2007) .....	10
Obrázek 2. Model učitelova interpersonálního chování v interakci se žáky (Wubbels, Créton & Hooymayers, 1987 in Mareš & Gavora, 2003, 107) .....	22
Obrázek 3. Wubblesův model učitelova interpersonálního chování (Mareš & Gavora, 2003, 108).....	23
Obrázek 4. Sebehodnocení interakčního stylu trenérů FC Zlín .....	38
Obrázek 5. Interakční styl trenéra A, sebereflexe .....	40
Obrázek 6. Interakční styl trenéra A, průměr hodnocení hráčů.....	41
Obrázek 7. Interakční styl trenéra A, hodnocení hráčů jednotlivě .....	42
Obrázek 8. Interakční styl trenéra B, sebereflexe.....	42
Obrázek 9. Interakční styl trenéra B, průměr hodnocení hráčů.....	43
Obrázek 10. Interakční styl trenéra B, hodnocení hráčů jednotlivě. ....	44
Obrázek 11. Interakční styl trenéra C, sebereflexe.....	45
Obrázek 12. Interakční styl trenéra C, průměr hodnocení hráčů.....	45
Obrázek 13. Interakční styl trenéra C, hodnocení hráčů jednotlivě .....	46
Obrázek 14. Interakční styl trenéra D, sebereflexe .....	47
Obrázek 15. Interakční styl trenéra D, průměr hodnocení hráčů.....	47
Obrázek 16. Interakční styl trenéra D, hodnocení hráčů jednotlivě .....	48
Obrázek 17. Interakční styl trenéra E, sebereflexe.....	49
Obrázek 18. Interakční styl trenéra E, průměr hodnocení hráčů .....	49
Obrázek 19. Interakční styl trenéra, hodnocení hráčů jednotlivě .....	50
Obrázek 20. Interakční styl trenéra F, sebereflexe .....	51
Obrázek 21. Interakční styl trenéra F, průměr hodnocení hráčů. ....	51
Obrázek 22. Interakční styl trenéra F, hodnocení hráčů jednotlivě.....	52
Obrázek 23. Interakční styl trenéra G, sebereflexe. ....	53
Obrázek 24. Interakční styl trenéra G, průměr hodnocení hráčů.....	53
Obrázek 25. Interakční styl trenéra G, hodnocení hráčů jednotlivě. ....	54
Obrázek 26. Porovnání průměru ideálního interakčního stylu podle trenérů se sebehodnocením. ....	55
Obrázek 27. Porovnání ideálního trenéra a sebereflexe podle trenéra A. ....	57
Obrázek 28. Porovnání ideálního trenéra a sebereflexe podle trenéra B.....	58

Obrázek 30. Porovnání ideálního trenéra a sebereflexe podle trenéra C.....	58
Obrázek 31. Porovnání ideálního trenéra a sebereflexe podle trenéra D. ....	59
Obrázek 32. Porovnání ideálního trenéra a sebereflexe podle trenéra E.....	60
Obrázek 33. Porovnání ideálního trenéra a sebereflexe podle trenéra F. ....	60
Obrázek 34. Porovnání ideálního trenéra a sebereflexe podle trenéra G. ....	61